

# ANALISIS PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PRODUK PADA PERCETAKAN DELAUX PAPER DI GUNUNGSITOLI

*by* Laoli Mei Warni

---

**Submission date:** 17-Feb-2024 03:28AM (UTC-0500)

**Submission ID:** 2297089861

**File name:** Skripsi\_-\_Mei\_Warni\_Laoli\_\_10\_Feb\_2024\_Fiks\_17-02-24.docx (203.42K)

**Word count:** 16994

**Character count:** 116938

**1**  
**ANALISIS PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT***  
**(*TQM*) DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PRODUK**  
**PADA PERCETAKAN DELAUX PAPER**  
**DI GUNUNGSITOLI**

**SKRIPSI**



Oleh:

**MEI WARNI LAOLI**  
NIM. 2319331

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
**UNIVERSITAS NIAS**  
**2023**

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Perkembangan pesat dalam dunia bisnis senantiasa terjadi seiring dengan majunya era globalisasi. Fenomena ini tercermin melalui peningkatan intensitas persaingan di sektor bisnis, baik dalam upaya pemasaran produk maupun jasa kepada konsumen. Pelaku bisnis kini berlomba-lomba untuk memasarkan produk mereka guna memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Terutama dalam kondisi pasar yang sangat kompetitif, para perusahaan harus memiliki pemahaman mendalam terhadap preferensi dan kebutuhan konsumen, sambil terus berinovasi dalam mengelola posisi produk mereka dengan baik.

Saat ini, konsumen cenderung lebih memilih produk yang memiliki harga terjangkau namun tetap menawarkan kualitas yang baik. Oleh karena itu, di tengah persaingan yang ketat, perusahaan harus dapat mengidentifikasi dan memahami keinginan serta kebutuhan pelanggan mereka. Hal ini menjadi kunci untuk terus berinovasi, menciptakan posisi yang kuat bagi produk mereka, dan mengoptimalkan keunggulan-keunggulan yang dimiliki oleh produk yang ditawarkan. Perusahaan yang tidak mampu memahami kebutuhan, preferensi, selera, dan proses keputusan pembelian konsumen berisiko mengalami kegagalan dalam strategi pemasaran dan penjualan mereka. Oleh karena itu, esensial bagi perusahaan untuk terus menciptakan produk dengan kualitas unggul dan harga yang kompetitif agar dapat tetap bersaing di pasar yang dinamis ini, sebagaimana disampaikan oleh Nasution (2018: 56).

Industri merupakan bagian integral dari sektor yang memacu perkembangan ekonomi masyarakat pada era saat ini. Kegiatan industri menjadi pendorong pertumbuhan ekonomi dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat secara berkesinambungan. Dengan pertumbuhan penduduk dunia yang terus meningkat, permintaan akan barang dan jasa pun

ikut meningkat untuk memenuhi kebutuhan, sehingga mendorong pertumbuhan dalam sektor industri.

Peningkatan intensitas persaingan di sektor percetakan mendorong perusahaan-perusahaan untuk mengadopsi strategi pemasaran yang efektif, dengan tujuan memastikan bahwa konsumen memperoleh hasil sesuai harapan, menciptakan kepuasan dalam penggunaan produk tersebut. Perusahaan dihadapkan pada tuntutan untuk lebih memahami kebutuhan dan preferensi konsumen, sehingga dapat menciptakan produk yang sesuai dengan harapan mereka. Selain itu, strategi pemasaran yang optimal juga menjadi krusial. Penting untuk melakukan evaluasi ulang terkait investasi, guna memastikan bahwa investasi tersebut memberikan hasil maksimal. Kepuasan konsumen dapat dicapai apabila hasil evaluasi menunjukkan bahwa produk yang digunakan memiliki kualitas yang memuaskan.

Kemajuan teknologi yang cepat memberikan dorongan pada tingkat persaingan dan diversifikasi berbagai kualitas produk dan jasa yang dihasilkan oleh sektor industri. Situasi ini menyebabkan konsumen menjadi lebih kritis dalam memilih produk atau jasa. Oleh karena itu, produsen harus aktif dalam menerapkan faktor kualitas guna memastikan bahwa produk atau jasa yang dihasilkan memenuhi standar kualitas yang diharapkan oleh konsumen.

Perusahaan perlu memahami keinginan konsumen dan harus mampu menciptakan produk yang sesuai dengan kebutuhan konsumen. Selain itu juga diperlukan pemasaran yang baik. Perlu dikaji ulang apakah investasi akan memberikan hasil yang maksimal atau tidak. Konsumen akan merasa puas bila hasil evaluasi mereka menunjukkan bahwa produk yang mereka gunakan berkualitas, selain produk yang mereka gunakan juga familiar di telinga mereka, sehingga banyak konsumen yang membelinya,

Ariadi (2018: 97) menyatakan bahwa tingkat keinginan konsumen terhadap suatu produk meningkat seiring dengan kualitas produk yang tinggi. Terutama, pada era pasar global, kualitas produk menjadi faktor utama yang diperhatikan oleh konsumen dalam menentukan pilihan produk untuk

memenuhi kebutuhan mereka. Kualitas tinggi menjadi daya tarik bagi konsumen, dan tingkat ketergantungan konsumen terhadap produk yang mereka gunakan terus berkembang dari waktu ke waktu”.

Perusahaan yang tidak dapat mengadaptasi diri terhadap perubahan cenderung mengalami penurunan dalam jumlah konsumennya. Seiring dengan pergeseran paradigma organisasi dari orientasi pasar ("*market oriented*") ke orientasi sumber daya ("*resources oriented*"), salah satu strategi yang dapat diambil oleh perusahaan adalah meningkatkan kualitas produknya untuk dapat bertahan dalam persaingan jangka panjang. Salah satu pendekatan yang efektif dalam hal ini adalah menerapkan *Total Quality Management (TQM)*. Menurut Heizer, Render, dan Munson (2017: 128), *Total Quality Management (TQM)* adalah manajemen yang mencakup seluruh organisasi dengan tujuan mencapai keunggulan dalam segala aspek produk dan layanan yang menjadi krusial bagi pelanggan.”

Dari sudut pandang empiris, penerapan *Total Quality Management (TQM)* diakui memiliki dampak yang signifikan dalam menciptakan keunggulan perusahaan secara global. Meskipun teknologi terus berkembang, kualitas tetap memainkan peran sentral sebagai faktor penentu bagi kemajuan atau kemunduran suatu perusahaan.

Sebagaimana uraian di atas, dalam usaha yang sedang berkembang di lokasi penelitian saat ini munculnya perubahan teknologi dalam menciptakan kualitas produk. Seperti design, motif dengan menggunakan peralatan dan aplikasi canggih untuk mempercepat proses pengerjaan produk. Selain itu, alat print spanduk digital yang digunakan juga lebih canggih sehingga melalui implementasi *Total Quality Management (TQM)* maka dapat dipastikan bahwa Percetakan Delaux Paper mampu mempertahankan kualitas produk yang diharapkan oleh pelanggan. Dengan demikian maka apabila TQM diterapkan maka biaya produksi akan menurun namun kualitas produk tetap terjamin.

Langkah awal yang dilakukan oleh Percetakan Delaux Paper dalam menerapkan TQM adalah mengidentifikasi proses bisnis dalam toko, seperti

pemesanan barang, stok barang, pelayanan pelanggan, dan lainnya. Kemudian, rencanakan ulang proses-proses ini untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas. Melakukan upaya evaluasi sampai dimana target yang telah dicapai untuk meningkatkan penjualan. Beberapa bidang yang berhubungan dengan penerapan TQM seperti faktor kepemimpinan, visi dan misi perusahaan, partisipasi karyawan dalam mengidentifikasi perilaku pelanggan. dalam penerapan TQM di Percetakan Delaux Paper hanya mencakup sebagian saja dan disesuaikan dengan kondisi usaha, namun harapan dari Percetakan Delaux Paper dengan menerapkan system kepemimpinan, penetapan visi misi usaha, mengidentifikasi permintaan pelanggan maka dapat dipastikan akan memberikan dampak terhadap peningkatan usaha di Percetakan Delaux Paper.

Adapun fenomena masalah yang dihadapi oleh Percetakan Delaux Paper berdasarkan pengamatan di lokasi penelitian yaitu adalah munculnya perubahan kualitas produk pembuatan spanduk digital yang dialami oleh karena tingginya permintaan pelanggan, kurangnya kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan karena keterbatasan karyawan dan terlalu banyak permintaan pelanggan sehingga pelanggan tidak mengalami kepuasan atas pelayanan yang diberikan dan berdampak pada pelanggan mencari perusahaan percetakan lainnya, adanya pergantian karyawan yang profesional dalam mengerjakan *design* yang diharapkan oleh pelanggan sehingga terjadi perubahan kualitas produk spanduk digital.

Keberhasilan atau kegagalan usaha untuk meningkatkan mutu produk suatu perusahaan banyak bergantung pada kualitas produk tersebut. Dalam meraih kesuksesan dalam persaingan, tidak hanya keterampilan dalam mengelola dan meningkatkan sumber daya yang menentukan, tetapi kualitas produk juga menjadi faktor utama. Kualitas produk memiliki peran yang sangat signifikan bagi perusahaan, menjadi kunci keberhasilan dalam memenangkan persaingan di pasar.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk mengkaji secara ilmiah dengan memilih judul: “**Analisis Penerapan Total Quality**

## ***Management (TQM) Dalam Meningkatkan Kualitas Produk Pada Percetakan Delaux Paper di Kota Gunungsitoli***

### **1.2 Fokus Penelitian**

Untuk memudahkan peneliti dalam melaksanakan penelitian, dan mempertimbangkan keterbatasan waktu, biaya dan kemampuan yang dimiliki oleh peneliti dalam pembahasan usulan penelitian ini, maka diperlukan pembatasan masalah yang diteliti.

Agar penelitian ini lebih terarah dan tidak menyimpang dari pokok permasalahan serta mempermudah dalam melakukan pembahasan, maka perlu dibatasi permasalahan, dalam penelitian ini hanya akan membahas tentang Penerapan *Total Quality Management (TQM) Dalam Meningkatkan Kualitas Produk Pada Percetakan Delaux Paper di Kota Gunungsitoli*.

### **1.3 Rumusan Masalah**

Masalah dapat diartikan sebagai suatu kesenjangan atau perbedaan antara hasil yang diinginkan dengan kenyataan yang diperoleh. Dengan mengetahui permasalahan, maka tindakan yang diambil tepat dan tidak menyimpang dari persoalan yang terjadi.

Dari uraian latar belakang di atas, maka peneliti merumuskan masalahnya sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan *Total Quality Management (TQM)* pada Percetakan Delaux Paper di Kota Gunungsitoli?
2. Bagaimana kualitas produk pada Percetakan Delaux Paper di Kota Gunungsitoli?
3. Bagaimana meningkatkan kualitas produk pada Percetakan Delaux Paper di Kota Gunungsitoli?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari pada pelaksanaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana penerapan *Total Quality Management (TQM)* pada Percetakan Delaux Paper di Kota Gunungsitoli.
2. Untuk mengetahui bagaimana Kualitas Produk Pada Percetakan Delaux Paper di Kota Gunungsitoli.
3. Untuk mengetahui bagaimana meningkatkan kualitas produk pada Percetakan Delaux Paper di Kota Gunungsitoli.

### 1.5 Manfaat Penelitian

Disamping adanya tujuan yang diinginkan dalam pelaksanaan penelitian ini, maka dari hasil penelitian tersebut diharapkan akan memberikan manfaat baik kepada peneliti, lembaga maupun kepada lokasi penelitian dengan uraian sebagai berikut:

#### 1. Bagi Peneliti

Untuk menambah pengetahuan dan pengalaman peneliti tentang perbandingan antara kondisi objektif di lapangan dan teori-teori yang telah dipelajari sehingga adanya pemahaman mengenai kesenjangan antara teori dan terapan yang sesungguhnya secara praktis.

#### 2. Bagi Fakultas Ekonomi Universitas Nias

Untuk menambah referensi hasil-hasil penelitian yang didapatkan oleh mahasiswa sehingga dapat membantu mahasiswa berikutnya dalam melaksanakan penelitian.

#### 3. Bagi Lokasi Penelitian

Sebagai bahan masukan dalam membuat kebijakan, terutama mengenai *Total Quality Management (TQM)* dalam meningkatkan kualitas produk.

#### 4. Bagi peneliti selanjutnya

Dapat menjadi bahan referensi bagi pihak-pihak yang akan melakukan penelitian lebih jauh khususnya seputar tentang *Total Quality Management (TQM)* dalam meningkatkan kualitas produk.

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 *Total Quality Manajement (TQM)*

#### 2.1.1 *Pengertian Total Quality Manajement (TQM)*

Gagasan Total Quality Management (TQM) pertama kali dikembangkan pada tahun 1950-an setelah berakhirnya Perang Dunia II oleh W. Edwards Deming, seorang ilmuwan Amerika Serikat. Tujuan pengembangan konsep ini adalah untuk meningkatkan mutu produk dan layanan yang dihasilkan oleh industri-industri di Amerika Serikat. W. Edwards Deming, seorang ahli statistika terkemuka di Amerika Serikat, mengawali konsep ini. Pada awalnya, konsep Deming tidak mendapatkan perhatian serius di Amerika Serikat. Namun, situasi berubah ketika Deming bersama sejumlah ahli Amerika Serikat lainnya dikirim ke Jepang. Pemerintah Amerika Serikat mengirimkan para ahli tersebut ke Jepang dengan tujuan membawa pengaruh budaya Barat ke Jepang.

Di Jepang, Deming kemudian mengorganisir diskusi-diskusi dan seminar-seminar mengenai prinsip-prinsip efisiensi industri, yang dihadiri secara serius oleh 45 CEO perusahaan-perusahaan Jepang. Selama diskusi tersebut, Deming menyampaikan empat aspek kunci atau hal yang penting:

1. Sebuah perusahaan harus memiliki pemahaman yang baik dan responsif terhadap kebutuhan pelanggan. Kehadiran pelanggan sangat penting karena tanpa adanya pelanggan, tidak akan ada pesanan. Selain itu, tanpa pesanan, tidak akan ada proyek atau pekerjaan yang dapat dilakukan oleh organisasi bisnis.
2. Signifikansi melaksanakan penelitian terhadap kebutuhan dan harapan pelanggan.
3. Manajemen sumber daya manusia.

4. Menumbuhkan motivasi untuk terus-menerus melakukan perbaikan.

Keempat prinsip yang diungkapkan oleh Deming memiliki dampak besar pada Jepang, yang kemudian mengadopsinya untuk memulihkan industri dan bisnis yang hancur akibat perang. Dengan menerapkan konsep ini, Jepang berhasil menguasai pasar global dari tahun 1980-an hingga saat ini. Keberhasilan ini mengejutkan banyak industri manufaktur di Amerika Serikat yang masih mengandalkan model manufaktur perakitan konvensional, padahal model tersebut tidak lagi sesuai untuk digunakan dalam konteks pasar ekonomi global yang modern.

Menurut Kit Sadgrove (dalam Zulian Yamit, 2017: 181), bahwa *Total Quality Management* dapat didefinisikan dari tiga kata yang dimilikinya, yaitu: Total (keseluruhan); *Quality* (Kualitas, derajat/tingkat keunggulan barang atau jasa); *Management* (Tindakan, seni, cara menhandel, pengendalian, pengarahan). Dari ketiga kata yang dimilikinya, definisi TQM adalah sistem manajemen yang berorientasi pada kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) dengan kegiatan yang diupayakan sekali benar (*right first time*), melalui perbaikan berkesinambungan (*continous improvement*) dan memotivasi karyawan.

Namun seperti halnya kualitas, definisi TQM juga ada bermacam macam. Menurut Ishikawa (dalam Tjijtono dan Diana, 2017: 4), bahwa “TQM diartikan sebagai perpaduan semua fungsi dari perusahaan ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *team work*, produktivitas, dan pengertian serta kepuasan pelanggan”

Definisi lainnya menyatakan bahwa TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus

menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya” (Tjiptono dan Diana, 2017: 4).

Menurut Vincent Gaspersz (2017: 5-6), manajemen mutu terpadu (*Total Quality Management*) didefinisikan sebagai strategi untuk terus-menerus meningkatkan kinerja, baik pada tingkat operasional maupun proses, di seluruh area fungsional suatu organisasi. Pendekatan ini melibatkan pemanfaatan semua sumber daya manusia dan modal yang ada.

Rivai dan Ella Juvani (2019) menyatakan bahwa *Total Quality Management (TQM)* merupakan suatu filosofi manajemen yang melibatkan berbagai teknik perbaikan mutu yang umumnya telah diterapkan oleh perusahaan-perusahaan di Amerika Serikat. Dengan mengimplementasikan sistem ini, para pebisnis dapat memulai praktik perbaikan secara berkelanjutan.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan, TQM adalah sistem manajemen terintegrasi yang menekankan peningkatan kualitas sebagai strategi perusahaan. Tujuannya adalah untuk memastikan kepuasan konsumen dengan melibatkan seluruh bagian organisasi. TQM merupakan konsep yang berkomitmen untuk menerapkan sistem manajemen kualitas tingkat dunia.

### 2.1.2 Prinsip *Total Quality Management*

Terdapat empat prinsip utama dalam TQM. Keempat prinsip tersebut adalah sebagai berikut:

#### 1. Kepuasan pelanggan

Dalam kerangka *Total Quality Management (TQM)*, konsep mengenai kualitas dan konsumen diperluas. Kualitas tidak hanya mengacu pada kesesuaian dengan spesifikasi tertentu, melainkan ditentukan oleh persepsi konsumen. Konsumen mencakup baik konsumen internal maupun eksternal, dan upaya dilakukan untuk

memenuhi kebutuhan mereka dalam segala aspek, termasuk harga, keamanan, dan ketepatan waktu. Oleh karena itu, semua aktivitas perusahaan perlu diarahkan untuk memuaskan konsumen, dan kualitas yang dihasilkan oleh perusahaan dianggap setara dengan nilai yang diberikan untuk meningkatkan kualitas hidup para konsumen. Peningkatan nilai yang diberikan akan berdampak positif pada tingkat kepuasan konsumen.

## 2. Respek Terhadap Setiap Orang

Dalam perusahaan yang telah mencapai standar kualitas kelas dunia, setiap anggota karyawan dianggap sebagai individu yang memiliki bakat dan kreativitas unik. Dalam konteks ini, karyawan diakui sebagai sumber daya paling berharga bagi organisasi. Oleh karena itu, ditekankan bahwa setiap individu dalam organisasi memiliki nilai dan pentingnya memberikan peluang kepada semua orang untuk terlibat dan berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan.

## 3. Manajemen Berdasarkan Fakta

Perusahaan kelas dunia menekankan pada pendekatan berbasis fakta, yang berarti bahwa setiap evaluasi kepuasan didasarkan pada data, bukan hanya pada perasaan atau pendapat subjektif. Dua konsep utama terkait dengan pendekatan ini adalah prioritas, yang mencerminkan pemahaman bahwa perbaikan tidak bisa dilakukan secara bersamaan pada semua aspek karena keterbatasan sumber daya. Dengan menggunakan data, manajemen dan tim organisasi dapat fokus pada area tertentu yang dianggap kritis. Konsep kedua adalah variasi atau variabilitas kinerja manusia. Data statistik digunakan untuk memberikan gambaran tentang variasi yang dianggap sebagai bagian normal dari setiap sistem organisasi. Dengan demikian, manajemen dapat melakukan prediksi hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang diambil.

#### 4. Perbaikan Berkesinambungan

Untuk mencapai kesuksesan, setiap perusahaan harus melaksanakan perbaikan secara berkelanjutan melalui suatu proses sistematis. Konsep yang diterapkan dalam konteks ini adalah siklus *PDCAA* (*plan-do-check-act-analyze*), yang melibatkan langkah-langkah perencanaan dan implementasi tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh (Hensler dan Brunell seperti yang dikutip dalam Nasution 2018: 30-31).

#### 2.1.3 Komponen *Total Quality Management*

Elemen-elemen TQM yang perlu mendapat perhatian dalam menjalankan program pengelolaan kualitas dengan efektif adalah sebagai berikut:

##### 1. Fokus Pada Pelanggan

Dalam TQM, peran baik konsumen internal maupun eksternal dianggap sebagai penggerak. Konsumen eksternal memiliki peran penentu dalam menetapkan kualitas produk atau jasa yang diberikan kepada mereka, sementara konsumen internal memiliki peran signifikan dalam menentukan kualitas sumber daya manusia, proses, dan lingkungan yang terkait dengan produk atau jasa.

##### 2. Obsesi terhadap Kualitas

Dalam organisasi yang menerapkan Total Quality Management (TQM), konsumen internal dan eksternal memiliki peran penentu dalam menetapkan standar kualitas. Organisasi tersebut harus memiliki obsesi untuk memenuhi atau bahkan melampaui standar kualitas yang telah ditetapkan. Ini berarti bahwa semua karyawan, di setiap tingkat hierarki, berusaha untuk melakukan setiap aspek pekerjaan mereka dengan berpandangan, "Bagaimana kita dapat melakukannya dengan lebih baik?" Ketika suatu organisasi memiliki obsesi

terhadap kualitas, prinsip "cukup baik tidak pernah cukup" menjadi dasar dari pendekatan *mereka*".

### 3. Pendekatan Ilmiah

Dalam implementasi Total Quality Management (TQM), pendekatan ilmiah menjadi sangat penting terutama dalam merancang pekerjaan dan dalam pengambilan keputusan yang melibatkan pemecahan masalah terkait dengan desain pekerjaan tersebut. Oleh karena itu, penggunaan data menjadi esensial untuk menyusun patokan duga (benchmark), memantau kinerja, dan melaksanakan perbaikan.

### 4. Komitmen Jangka Panjang

*Total Quality Management (TQM)* membawa paradigma baru dalam menjalankan bisnis, dan hal ini memerlukan adopsi budaya perusahaan yang baru pula. Oleh karena itu, komitmen jangka panjang menjadi kunci penting untuk mengubah budaya organisasi sehingga implementasi TQM dapat berjalan dengan sukses.

### 5. Kerjasama Tim

Dalam organisasi yang mengikuti pendekatan manajemen tradisional, persaingan antar departemen sering kali dipromosikan untuk meningkatkan daya saing internal perusahaan. Namun, persaingan internal tersebut cenderung hanya menghabiskan energi yang seharusnya difokuskan pada upaya perbaikan kualitas, yang pada akhirnya dapat meningkatkan daya saing perusahaan di lingkungan eksternal. Sementara itu, dalam organisasi yang menerapkan Total Quality Management (TQM), kerjasama tim, kemitraan, dan hubungan yang baik dijalin dan dipertahankan, tidak hanya antar karyawan tetapi juga dengan perusahaan, pemasok, lembaga pemerintah, dan masyarakat sekitar.

#### 6. Perbaiki Sistem Secara Berkesinambungan

Setiap produk atau layanan dibuat melalui implementasi proses-proses khusus dalam suatu sistem atau lingkungan tertentu. Oleh karena itu, diperlukan upaya perbaikan berkelanjutan pada sistem tersebut agar kualitas hasil yang dihasilkan dapat terus meningkat.

#### 7. Pendidikan dan Pelatihan

Pada masa sekarang, masih ada perusahaan yang tidak memandang penting aspek pendidikan dan pelatihan untuk karyawan. Mereka berpandangan bahwa perusahaan bukanlah lembaga pendidikan dan menganggap bahwa yang diperlukan hanyalah tenaga kerja yang sudah memiliki keterampilan siap pakai. Oleh karena itu, perusahaan-perusahaan semacam itu cenderung memberikan pelatihan yang terbatas kepada karyawan. Kondisi semacam ini dapat mengakibatkan stagnasi perkembangan perusahaan dan kesulitan bersaing dengan perusahaan lain, terutama dalam era persaingan global (Goetsch dan Davis seperti yang dikutip dalam Nasution 2017: 22-24).

Dalam organisasi yang menerapkan Total Quality Management (TQM), pendidikan dan pelatihan dianggap sebagai faktor esensial. Semua individu diharapkan dan diberi motivasi untuk terus mengembangkan diri. Prinsip yang berlaku di sini adalah bahwa belajar merupakan suatu proses yang tidak pernah berakhir dan tidak terbatas pada usia tertentu. Melalui proses pembelajaran ini, setiap anggota dalam perusahaan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesional mereka.

#### 2.1.4 Manfaat Total Quality Management Bagi Perusahaan

Perusahaan memperoleh manfaat dari menyediakan produk atau layanan berkualitas melalui peningkatan pendapatan dari penjualan

yang lebih tinggi dan pengurangan biaya, yang keduanya bersama-sama berkontribusi pada profitabilitas dan pertumbuhan perusahaan (Nasution, 2017: 42).

Menurut Rad (sebagaimana disebutkan dalam Arumugam & Mojtahedzadeh 2018), tujuan dari tindakan tersebut adalah untuk meningkatkan profit, memastikan kepuasan pelanggan, mengembangkan pangsa pasar, dan menciptakan keunggulan bersaing. Terdapat beberapa keuntungan dari pengendalian mutu yang dapat dijelaskan, antara lain:

1. Dengan adanya pengendalian mutu, memungkinkan pembangunan mutu pada setiap tahap proses produksi dengan tujuan menghasilkan produk yang bebas cacat secara optimal.
2. Pengendalian mutu memungkinkan perusahaan menemukan kesalahan atau kegagalan sebelum akhirnya berubah menjadi musibah bagi perusahaan.
3. Pengendalian mutu memungkinkan desain produk untuk secara efisien mengikuti preferensi pelanggan, sehingga produk selalu diproduksi sesuai dengan pilihan pelanggan.
4. Pengendalian mutu membantu perusahaan dalam mendeteksi data produksi yang tidak akurat (Lestari, 2019: 13).

Perusahaan melakukan perbaikan kualitas dengan tujuan utama untuk meningkatkan pendapatan dan, pada gilirannya, meningkatkan profitabilitas agar perusahaan dapat tetap eksis dalam persaingan perdagangan yang semakin ketat saat ini. Untuk mencapai kualitas terbaik, diperlukan upaya perbaikan yang berkelanjutan terhadap kemampuan manusia, proses, dan lingkungan.

### 2.1.5 Implementasi *Total Quality Management* Dalam Perusahaan

Menurut Lestari (2019:14), secara umum, proses implementasi Total Quality Management (TQM) melibatkan beberapa langkah, termasuk:

1. Manajemen puncak perlu membuat *Total Quality Management (TQM)* sebagai prioritas utama bagi organisasi, menyusun visi yang jelas dan dapat dicapai, merumuskan tujuan yang ambisius untuk organisasi dan setiap unitnya, dan yang paling penting, menunjukkan komitmen terhadap TQM melalui berbagai aktivitas mereka.
2. Perubahan budaya organisasi diperlukan agar setiap individu dan proses dalam organisasi mengadopsi konsep Total Quality Management (TQM). Paradigma organisasi perlu diubah dengan menekankan fokus pada kepuasan konsumen, sehingga setiap kegiatan yang dilakukan sejalan dan terkoordinasi untuk memenuhi harapan konsumen.
3. Sebagai bagian dari keseluruhan organisasi, kelompok kecil dibentuk untuk memahami konsep kualitas dan mengidentifikasinya sebagai bagian integral dari tujuan organisasi secara menyeluruh.
4. Implementasi, pemantauan, dan penyesuaian perubahan dan perbaikan yang berkelanjutan harus dilakukan berdasarkan hasil analisis pengukuran.

Manfaat yang akan dirasakan oleh perusahaan di masa depan dari implementasi Total Quality Management (TQM), sebagaimana disampaikan oleh Fitriyah dan Ningsih (2017), meliputi:

1. Mengubah status perusahaan menjadi pemimpin, bukan hanya sekadar mengikuti arus.
2. Mendorong terbentuknya kerjasama tim.

3. Meningkatkan sensitivitas perusahaan terhadap kebutuhan pelanggan.
4. Mendukung kesiapan dan kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dengan perubahan lebih efektif.
5. Keterkaitan antara anggota staf dari departemen yang berbeda menjadi lebih lancar.

Manfaat yang disebutkan berasal dari sistem kerja Total Quality Management (TQM) yang berfokus pada perbaikan berkelanjutan. Pendekatan ini bertujuan mengurangi pemborosan dalam berbagai bentuk dan meningkatkan kepuasan pelanggan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan profitabilitas perusahaan.

Menurut Yamit (2017: 188), Tidak menutup kemungkinan bahwa penerapan Total Quality Management (TQM) dapat mengalami kegagalan. Beberapa faktor kegagalan TQM meliputi:

1. Pimpinan perusahaan tidak melihat dasar atau alasan yang memotivasi untuk melakukan perubahan.
2. Pimpinan perusahaan tidak memberikan perhatian atau melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan.
3. Pimpinan perusahaan tidak mengambil tanggung jawab langsung terhadap program Total Quality Management (TQM) dan mendelegasikan implementasinya kepada pihak lain.
4. Minat perusahaan terhadap program Total Quality Management (TQM) menurun karena kurangnya tingkat komitmen.
5. Tidak terjadi kesepakatan antara manajemen dan karyawan mengenai situasi atau peristiwa tertentu.
6. Isu atau masalah lain yang lebih mendesak diberikan prioritas.
7. Tujuan yang tidak terdefinisi dengan jelas dan absennya target atau pengukuran kinerja.
8. Analisis proses tidak dilakukan, sistem yang lemah, dan prosedur tidak didokumentasikan secara tertulis.

9. Implementasi Total Quality Management (TQM) memberikan beban tambahan pada karyawan, dan mereka tidak secara diam-diam menyetujuinya karena kurang pemahaman terhadap peran yang diemban.

### 2.1.6 Faktor-Faktor Yang Dapat Menyebabkan Kegagalan TQM

Jika suatu organisasi menerapkan Total Quality Management (TQM) dengan cara yang mirip dengan pelaksanaan inovasi manajemen lainnya atau bahkan menganggap TQM sebagai solusi penyembuh yang cepat, maka upaya tersebut dapat dianggap gagal sejak awal. Selain karena pelaksanaan yang kurang serius dan harapan yang tidak realistis, terdapat juga beberapa kesalahan umum yang dilakukan saat organisasi memulai inisiatif perbaikan kualitas.

Menurut Assauri (2018), terdapat beberapa kesalahan yang dapat menyebabkan kegagalan penerapan *Total Quality Management (TQM)*, di antaranya:

1. Delegasi dan kepemimpinan yang kurang efektif dari manajemen senior dapat menjadi salah satu penyebab kegagalan penerapan Total Quality Management (TQM). Inisiatif untuk melakukan perbaikan kualitas secara berkelanjutan seharusnya dimulai dari pihak manajemen yang harus terlibat secara langsung dalam pelaksanaannya. Apabila tanggung jawab tersebut diatasi oleh pihak lain, seperti pakar yang dipekerjakan, maka peluang terjadinya kegagalan menjadi lebih besar.

#### 2. Team mania

Organisasi perlu membentuk beberapa tim yang melibatkan seluruh karyawan. Untuk mendukung dan memperkuat kerja sama dalam tim, setidaknya terdapat dua aspek yang harus diperhatikan. Pertama, baik supervisor maupun karyawan perlu memiliki pemahaman yang mendalam terkait peran

masing-masing. Supervisor perlu memahami cara menjadi pelatih yang efektif, sementara karyawan perlu memahami cara menjadi anggota tim yang baik. Kedua, organisasi perlu melakukan perubahan budaya agar kerja sama dalam tim dapat berhasil. Jika kedua aspek ini tidak diperhatikan sebelum pembentukan tim, maka kemungkinan besar akan muncul masalah, bukan solusi bagi masalah.

### 3. Proses penyebarluasan (*deployment*)

Beberapa organisasi menginisiasi program kualitas tanpa secara simultan merancang rencana untuk mengintegrasikannya ke dalam seluruh elemen organisasi, seperti operasi, pemasaran, dan lain-lain. Seharusnya, pengembangan inisiatif semacam itu juga melibatkan para manajer, serikat pekerja, pemasok, dan bidang produksi lainnya, karena upaya tersebut mencakup aspek-aspek seperti struktur, penghargaan, pengembangan keterampilan, pendidikan, dan kesadaran.

### 4. Menggunakan pendekatan yang terbatas dan dogmatis

Beberapa organisasi mungkin hanya mengadopsi pendekatan Deming, Juran, atau Crosby, dan hanya menerapkan prinsip-prinsip yang ditetapkan oleh pendekatan tersebut. Padahal, tidak ada satu pun dari pendekatan yang direkomendasikan oleh ketiga pakar tersebut maupun pakar kualitas lainnya yang dianggap sebagai satu-satunya pendekatan yang cocok untuk semua situasi. Bahkan, para pakar kualitas menganjurkan agar organisasi menyesuaikan program-program kualitas dengan kebutuhan individu mereka masing-masing.

### 5. Harapan yang terlalu tinggi dan tidak realistis dapat muncul ketika organisasi mengira bahwa hanya dengan mengirim karyawan untuk mengikuti pelatihan selama beberapa hari, mereka telah berhasil mengembangkan keterampilan

karyawan. Sebenarnya, diperlukan waktu yang lebih lama untuk mendidik, mengilhami, dan membuat para karyawan menyadari pentingnya kualitas. Selain itu, implementasi perubahan dalam proses baru juga memerlukan waktu yang cukup lama, bahkan seringkali perubahan tersebut memakan waktu yang signifikan sebelum dampaknya dapat dirasakan dalam peningkatan kualitas dan daya saing perusahaan.

6. Memberikan empowerment kepada karyawan dapat menjadi suatu langkah yang kurang dipahami oleh banyak perusahaan. Mereka mungkin beranggapan bahwa dengan memberikan pelatihan dan memberi kewenangan kepada karyawan untuk mengambil tindakan, karyawan tersebut akan menjadi mandiri dan memberikan hasil yang positif. Namun, dalam kenyataannya, karyawan mungkin tidak tahu langkah apa yang harus diambil setelah menyelesaikan suatu pekerjaan. Oleh karena itu, diperlukan penetapan sasaran dan tujuan yang jelas agar karyawan tidak mengalami kebingungan dalam menjalankan tugas mereka. Terdapat beberapa kesalahan umum lainnya yang sering terjadi dalam pengimplementasian program TQM di perusahaan. Jika suatu perusahaan memahami konsep TQM dengan baik sebelum menerapkannya, maka banyak kesalahan tersebut dapat dihindari.

### 2.1.7 Pengertian Mutu

Dalam menafsirkan mutu atau kualitas produk, terdapat lima pakar utama dalam manajemen mutu terpadu (TQM) yang memiliki pandangan berbeda, namun pada dasarnya memiliki tujuan yang sama.

Menurut Siswanto (2017: 195), mutu dapat diartikan sebagai kondisi dinamis yang terkait dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau bahkan melampaui harapan”.

Menurut Crosby (dalam Nasution, 2018), mutu dapat diartikan sebagai *Conformance to Requirement*, yang berarti sesuai dengan yang diisyaratkan atau distandarkan. Suatu produk dianggap memiliki mutu jika memenuhi standar mutu yang telah ditentukan, yang mencakup bahan baku, proses produksi, dan produk jadi.

Menurut Suvadi Prawirosentono (2017: 5), mutu dapat diartikan sebagai keadaan fisik, fungsi, dan sifat suatu produk yang mampu memenuhi selera dan kebutuhan konsumen dengan memuaskan sesuai dengan nilai uang yang dikeluarkan”.

Menurut Heizer dan Render (2016: 253), mutu dapat dijelaskan sebagai keseluruhan corak dan karakteristik dari produk atau jasa yang memiliki kemampuan untuk memenuhi kebutuhan, baik yang tampak jelas maupun yang tersembunyi”.

Menurut Cateora dan Graham (2017: 39), mutu dapat dibedakan ke dalam dua dimensi, yaitu kalitas dari perspektif pasar dan kualitas kinerja. Kedua dimensi tersebut merupakan konsep penting, namun pandangan konsumen terhadap kualitas produk lebih banyak terkait dengan kualitas dari perspektif pasar daripada dengan kualitas hasil”.

Walaupun tidak terdapat definisi mutu yang *universally accepted*, namun dari kelima definisi di atas, terdapat beberapa persamaan yang memungkinkan untuk merumuskan beberapa poin penting mengenai definisi mutu, yaitu:

- a. Mutu melibatkan upaya untuk memenuhi atau bahkan melebihi harapan pelanggan.
- b. Mutu melibatkan aspek-aspek seperti produk, jasa, dan lingkungan.
- c. Mutu adalah kondisi yang dinamis, selalu mengalami perubahan seiring waktu.

Dua keuntungan yang dapat diperoleh dengan menghasilkan produk atau layanan bermutu adalah:

1. Meningkatnya pangsa pasar (market gain) adalah salah satu keuntungan dari peningkatan mutu produk atau layanan. Kualitas yang lebih baik membuat produk atau layanan lebih dikenal di pasar, meningkatkan permintaan, dan pada akhirnya meningkatkan keuntungan perusahaan.
2. Penghematan biaya (cost saving) dapat dicapai melalui peningkatan mutu produk. Mutu yang lebih baik dapat mengurangi biaya produksi atau pelayanan. Produk yang bebas dari cacat menghindari kebutuhan untuk melakukan perbaikan ulang (rework), yang dapat mengurangi biaya bahan, biaya tenaga kerja, dan biaya operasional lainnya, sehingga meningkatkan keuntungan perusahaan.

#### 2.1.8 Konsep Total Quality Management (TQM)

Menurut Heizer, Render dan Munson (2017) terdapat tujuh konsep program TQM yang efektif yakni:

1. Perbaikan berkesinambungan
2. Six sigma
3. Pemberdayaan pekerja/karyawan
4. Tolok ukur (*Benchmarking*)
5. Tepat waktu (*just in time*)
6. Konsep Taguchi
7. Pemahaman atau pengetahuan perangkat (tools) TQM

#### 2.1.9 Alat-Alat Total Quality Management (TQM)

Dalam Penerapan *Total Quality Management* (TQM) dipermudah oleh beberapa piranti, yang sering disebut “Alat *Total Quality Management*”. Alat-alat ini membantu kita menganalisa dan mengerti masalah-masalah serta membantu membuat perencanaan. Sri Hendrawati (2020) berpendapat, bahwa ada beberapa piranti atau alat *Total Quality Management* (TQM) dimaksud, adalah sebagai berikut:

### 1. *Curah Pendapat (Sumbang Saran) – Brainstorming*

Curah Pendapat adalah alat perencanaan yang dapat digunakan untuk mengembangkan kreativitas kelompok. Curah Pendapat dipakai antara lain, untuk menentukan sebab-sebab yang mungkin dari suatu masalah atau merencanakan langkah-langkah suatu proyek.

### 2. *Diagram Alur (Bagan Arus Proses)*

Diagram Alur (Bagan Arus Proses) adalah satu alat perencanaan dan analisis yang digunakan antara lain untuk menyusun gambar proses tahap demi tahap untuk tujuan analisis, diskusi, atau komunikasi dan menemukan wilayah-wilayah perbaikan dalam proses.

### 3. *Analisa SWOT*

Analisa SWOT adalah suatu alat analisis yang digunakan untuk menganalisa masalah-masalah dengan kerangka *Strengths* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (Peluang) dan *Threats* (Ancaman).

### 4. *Ranking Preferensi*

Alat ini merupakan suatu alat interpretasi yang dapat digunakan untuk memilih gagasan dan pemecahan masalah di antara beberapa alternatif.

### 5. *Analisa Tulang ikan*

Analisa tulang ikan (juga dikenal sebagai diagram sebab-akibat) merupakan alat analisis antara lain untuk mengkategorikan berbagai sebab potensial dari suatu masalah dan menganalisis apa yang sesungguhnya terjadi dalam suatu proses.

### 6. *Penilaian kritis*

Penilaian Kritis adalah alat bantu analisa yang dapat digunakan untuk memeriksa setiap proses manufaktur, perakitan, atau jasa. Alat ini membantu kita untuk memikirkan apakah proses itu

memang dibutuhkan, tepat dan apakah ada alternatif yang lebih baik.

#### 7. *Benchmarking*

*Benchmarking* adalah proses pengumpulan dan analisa data dari organisasi kita dan dibandingkan dengan keadaan di dalam organisasi lain. Hasil dari proses ini akan menjadi patokan untuk memperbaiki organisasi kita secara terus menerus. Tujuan dari *benchmarking* adalah bagaimana organisasi kita bisa dikembangkan sehingga menjadi yang terbaik.

#### 8. *Diagram Analisa Medan Daya (Bidang Kekuatan)*

Diagram medan daya merupakan suatu alat analisis yang dapat digunakan, antara lain untuk mengidentifikasi berbagai kendala dalam mencapai suatu sasaran dan mengidentifikasi berbagai sebab yang mungkin serta pemecahannya dari suatu masalah atau peluang.

### 2.1.10 Indikator *Total Quality Management (TQM)*

Menurut Edward Sallis (2019: 7-12), bahwa ada beberapa indikator manajemen mutu terpadu (TQM), yaitu sebagai berikut:

1. Kepemimpinan (*leadership*). Konsep ini mengandung pengertian bahwa sebuah organisasi hanya akan bergerak jika kepemimpinan yang ada didalamnya berhasil dan efektif. Demikian pula halnya sebuah gerakan mutu pada perusahaan dalam mengantisipasi tantangan perubahan eksternal. Di sini diperlukan suatu kepemimpinan efektif untuk meraih mutu perusahaan. Leadership is the esensial ingredient in TQM. *Leader must have the vision and be able to translate it into clear policies and a specific goals.* Sebagai alat dalam menerapkan manajemen mutu terpadu, seorang pemimpin yang menjalankan kepemimpinannya harus memiliki visi (pandangan jauh ke depan) dan dapat memindahkannya ke

dalam kebijakan-kebijakan yang jelas dan tujuan khusus organisasi.

2. Perbaikan secara terus menerus (*continuous improvement*). Konsep ini mengandung pengertian bahwa pihak pengelola senantiasa melakukan berbagai perbaikan dan peningkatan secara terus menerus untuk menjamin semua komponen perusahaan telah mencapai standar mutu yang ditetapkan.
3. Menentukan standar mutu (*quality assurance*). Konsep ini digunakan untuk menetapkan standar-standar mutu dari semua komponen yang bekerja dalam proses transformasi perusahaan.
4. Perubahan kultur (*change of culture*). Konsep ini bertujuan membentuk budaya organisasi yang menghargai mutu dan menjadikan mutu sebagai orientasi semua komponen organisasi. Jika manajemen ini ditetapkan di sebuah perusahaan, maka pihak pimpinan harus berusaha membangun kesadaran para anggotanya.
5. Perubahan organisasi (*upside-down organization*). Jika visi dan misi, serta tujuan organisasi sudah berubah atau mengalami perkembangan, maka sangat dimungkinkan terjadinya perubahan organisasi. Perubahan organisasi ini bukan berarti perubahan wadah organisasi, melainkan sistem atau struktur organisasi yang melambangkan hubungan-hubungan kerja dan pengawasan dalam organisasi. Perubahan ini menyangkut perubahan kewenangan, tugas-tugas dan tanggung jawab. Misalnya, dalam kerangka manajemen mutu terpadu, struktur perusahaan dapat berubah terbalik dibandingkan dengan struktur konvensional. Jika dalam struktur konvensional berturut-turut dari atas ke bawah; senior manager, *middle manager*, dan *support staff*. Sedangkan dalam struktur yang baru, yaitu dalam struktur perusahaan, keadaannya berbalik dari bawah ke atas.

6. Mempertahankan hubungan dengan pelanggan (*keeping close to the customer*). Karena perusahaan menghendaki kepuasan pelanggan, maka perlunya mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan menjadi sangat penting. Dan inilah yang dikembangkan dalam unit *public relations*. Berbagai informasi antara perusahaan dan pelanggan harus terus menerus dipertukarkan, agar perusahaan senantiasa dapat melakukan perubahan-perubahan atau improvisasi yang diperlukan, terutama berdasarkan perubahan sifat dan pola tuntutan serta kebutuhan pelanggan. Bukan hanya itu, pelanggan juga diperkenankan melakukan kunjungan, pengamatan, penilaian dan pemberian masukan kepada perusahaan. Semua masukan itu selanjutnya akan diolah dalam rangka mempertahankan dan meningkatkan mutu sebuah perusahaan.

Menurut Nasution (dalam I Made 2018: 22), mengungkapkan beberapa indikator *Total Quality Manajemen* (TQM), yaitu:

1. Fokus pada pelanggan

Dalam TQM, pelanggan eksternal dan internal dianggap sebagai aset penting bagi suatu perusahaan. Pelanggan eksternal berperan sebagai penilai terhadap kualitas produk yang mereka konsumsi, sementara pelanggan internal memiliki peran kunci dalam menentukan kualitas proses produksi.

2. Obsesi terhadap kualitas

Perusahaan perlu memiliki obsesi untuk melampaui atau bahkan melebihi standar yang ditetapkan, sehingga dapat memenuhi kualitas yang diinginkan oleh pelanggan.

3. Komitmen Jangka Panjang

TQM, sebagai suatu paradigma baru dalam menjalankan bisnis, memerlukan pembentukan budaya perusahaan yang baru. Oleh karena itu, komitmen jangka panjang menjadi

sangat penting untuk berhasil menerapkan perubahan budaya agar TQM dapat berjalan dengan sukses. Proses perbaikan dalam budaya perusahaan tidak dapat dilakukan secara serentak, melainkan harus dilakukan secara bertahap. Hal ini bertujuan agar budaya yang baru dapat diterima dengan baik oleh seluruh anggota perusahaan.

Untuk keberhasilan penerapan TQM tersebut memang tidak mudah, oleh karena itu perlu adanya kejelasan secara sistematis dalam memberikan kewenangan. Jika manajemen ini diterapkan sesuai dengan ketentuan yang ada dengan segala dinamika dan fleksibilitasnya, maka akan menjadi perubahan yang cukup efektif bagi pengembangan dan peningkatan mutu perusahaan.

## 2.2 Kualitas Produk

### 2.2.1 Pengertian Kualitas Produk

Produk menjadi elemen fundamental dan krusial dalam bauran pemasaran, atau yang dikenal sebagai *marketing mix*. Keberadaan produk sangat penting karena melalui produk, perusahaan dapat menentukan harga yang sesuai, mendistribusikannya melalui saluran distribusi, dan berkomunikasi mengenai produk tersebut melalui strategi komunikasi yang efektif. Produk juga menjadi fokus utama dalam kegiatan pemasaran, karena merupakan hasil dari aktivitas perusahaan yang ditawarkan kepada pasar dengan tujuan memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen. Dari perspektif perusahaan, produk bukan hanya sekadar komoditas, melainkan merupakan alat yang digunakan perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Produk melibatkan berbagai aspek seperti objek fisik, jasa, individu, lokasi, organisasi, dan gagasan. Secara konseptual, produk merupakan interpretasi yang bersifat subjektif dari produsen mengenai suatu entitas yang ditawarkan untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemenuhan kebutuhan dan keterlibatan konsumen, sejalan

dengan kompetensi dan kapasitas organisasi, serta daya beli pasar. Definisi produk juga dapat diartikan sebagai persepsi yang dimiliki konsumen, yang dinyatakan oleh produsen melalui hasil produksi mereka. Produk menjadi elemen yang signifikan bagi konsumen dan menjadi dasar untuk pengambilan keputusan.

Menurut Kotler & Armstrong (2016:346), produk (product) merujuk pada segala sesuatu yang dapat diperkenalkan ke pasar untuk menarik perhatian, dibeli, digunakan, atau dikonsumsi sehingga dapat memuaskan keinginan atau kebutuhan konsumen. Dalam konsepnya, produk dapat diartikan sebagai pemahaman subjektif yang dimiliki oleh produsen terhadap suatu entitas yang ditawarkan untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemenuhan kebutuhan dan partisipasi konsumen, sejalan dengan kompetensi dan kapasitas organisasi serta daya beli pasar. Definisi produk juga mencakup persepsi konsumen yang dikomunikasikan oleh produsen melalui hasil produksinya. Produk memiliki peran penting dalam pandangan konsumen dan menjadi dasar untuk pengambilan keputusan pembelian.

Menurut Kotler dan Keller (2016:4), produk dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang dapat disajikan kepada pasar dengan tujuan memenuhi keinginan atau kebutuhan, termasuk berbagai bentuk seperti barang fisik, jasa, pengalaman, acara, orang, tempat, properti, organisasi, informasi, dan ide”.

Menurut Tjiptono (2015:95), produk dapat didefinisikan sebagai segala sesuatu yang produsen tawarkan kepada pasar dengan tujuan untuk diperhatikan, diminati, dibeli, dan dikonsumsi oleh pasar tersebut sebagai pemenuhan kebutuhan atau keinginan yang dimilikinya”.

Produk menjadi pusat kegiatan pemasaran karena merupakan hasil dari suatu perusahaan yang ditawarkan ke pasar untuk dikonsumsi. Produk juga berperan sebagai alat perusahaan untuk mencapai tujuan organisasinya. Untuk menarik minat konsumen, suatu produk harus

memiliki keunggulan yang melibatkan aspek kualitas, desain, bentuk, ukuran, kemasan, pelayanan, garansi, dan rasa yang berbeda dari produk-produk sejenis.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa produk mencakup segala sesuatu, baik berupa barang atau jasa, yang digunakan untuk memuaskan konsumen. Setiap produk memiliki manfaat yang berbeda, dan dalam proses pembelian, pembeli tidak hanya membeli atribut fisik suatu produk tetapi juga membeli harapan untuk memuaskan keinginan dan kebutuhannya.

### <sup>1</sup> 2.2.2 Dimensi Kualitas

Menurut Parasuman, Zeithaml, dan Berry (dalam Fandy Tjiptono, 2015: 133-134), mereka berhasil mengidentifikasi lima kelompok karakteristik yang digunakan oleh para pelanggan dalam mengevaluasi kualitas jasa:

1. Realibilitas (realibility) dalam konteks ini mengacu pada kemampuan perusahaan untuk memberikan layanan yang akurat sejak pertama kali tanpa melakukan kesalahan apapun dan untuk menyampaikan jasanya sesuai dengan waktu yang telah disepakati.
2. Daya tanggap (responsiveness) dalam konteks ini mencakup kesediaan dan kemampuan para karyawan untuk membantu pelanggan, merespon permintaan mereka, dan memberikan informasi terkait waktu pelayanan dengan cepat.
3. Jaminan (assurance) dalam konteks ini merujuk pada kemampuan para karyawan untuk membangun kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan, menciptakan rasa aman bagi pelanggan, dan memastikan bahwa karyawan bersikap sopan serta memiliki pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan untuk menangani pertanyaan atau masalah pelanggan.

4. Empati (empathy) dalam konteks ini mengacu pada kemampuan perusahaan untuk memahami masalah pelanggan, bertindak demi kepentingan pelanggan, memberikan perhatian personal kepada pelanggan, dan menyediakan jam operasional yang nyaman bagi pelanggan.
5. Bukti fisik (tangibles) mencakup daya tarik fasilitas fisik, perlengkapan, dan material yang digunakan oleh perusahaan, serta penampilan karyawan.

### **2.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Produk**

Menurut Assauri (2018: 203), faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas produk adalah sebagai berikut:

#### **1. Fungsi Suatu Produk**

Suatu produk yang dihasilkan hendaknya memperhatikan fungsi untuk apa produk tersebut digunakan sehingga produk yang dihasilkan harus dapat benar-benar memenuhi fungsi tersebut. Oleh karena pemenuhan fungsi tersebut mempengaruhi keputusan konsumen untuk membeli. Sedangkan tingkat keputusan tertinggi tidak selamanya terpenuhi atau tercapai, maka tingkat kualitas suatu produk tergantung pada tingkat pemenuhan fungsi keputusan pengguna yang dapat dicapai.

#### **2. Wujud Luar Produk**

Salah satu faktor yang penting dan sering dipergunakan oleh konsumen dalam melihat produk pertama kalinya untuk menentukan kualitas produk tersebut adalah wujud luar produk. Walaupun produk yang dihasilkan secara teknis atau mekanis telah maju tetapi tidak bila wujud luarnya kurang menarik akan sulit diterima, maka hal ini dapat menyebabkan produk tersebut tidak disenangi konsumen.

#### **3. Biaya Produk Tersebut**

Umumnya biaya dan harga suatu produk akan dapat menentukan kualitas produk tersebut. Hal ini terlihat dari produk yang mempunyai biaya atau harga yang mahal menunjukkan bahwa kualitas produk tersebut relatif lebih baik. Demikian sebaliknya produk yang mempunyai harga yang murah dapat menunjukkan bahwa kualitas produk tersebut relatif lebih murah

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa kualitas produk merupakan elemen yang terpenting dari sebuah pemasaran dengan upaya untuk memuaskan para konsumen atas keinginan dan kebutuhannya.

Sementara itu Harjuno (2018: 34-35) menyatakan pada umumnya kualitas produk memiliki faktor-faktor yang dapat mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut ada dua hal, yaitu sebagai berikut:

1. Teknologi, faktor yang dapat mempengaruhi kualitas produk adalah mesin, bahan baku dan perusahaan.
2. Sumber daya manusia, faktor kedua yang dapat mempengaruhi kualitas produk adalah operator, mandor dan personal lain dari perusahaan.

#### **2.2.4 Karakteristik Kualitas Produk**

Pendapat Edi Supriyadi (2022: 198), kualitas produk adalah keselarasan pemakaian produk guna memenuhi keperluan dan kepuasan konsumen. Kecocokan penggunaan tersebut berlandaskan terhadap terhadap lima ciri karakteristik, adalah:

1. Teknologi, merupakan kekokohan
2. Psikis, merupakan cita rasa rasa
3. Masa, merupakan kecakapan
4. Kontraktual, merupakan adanya penjaminan
5. Etika, merupakan tata krama, simpatik dan jujur

### 2.2.5 <sup>8</sup> Implikasi Kualitas Produk

Menurut Heizer dan Render (2018:223) menyatakan bahwa kualitas adalah suatu hal yang sangat penting bagi operasional perusahaan. Selain operasional perusahaan kualitas juga memiliki implikasi yang lain yaitu:

#### 1. Reputasi Perusahaan

Untuk brand yang baru, ketika konsumen merasa puas dengan produk yang baik maka reputasi perusahaan akan naik. Jika reputasi perusahaan terbangun dengan baik, konsumen akan percaya dengan produk baru yang dikeluarkan karena perusahaan tersebut sudah memiliki kualitas yang baik.

#### 2. Pertanggungjawaban Produk

Semakin banyak meningkatnya suatu produk, maka perusahaan akan dituntut untuk mempertanggungjawabkan segala produk yang dijual supaya dapat memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan sekaligus memberikan kepuasan kepada pelanggan.

#### 3. Penurunan Biaya

Kualitas produk yang semakin baik, maka semakin efektif dan efisien juga proses produk. Karena dengan memberikan proses produk yang baik perusahaan akan semakin jarang menghasilkan produk yang gagal atau cacat. Quality control yang ketat akan mengurangi biaya sehingga perusahaan focus memproduksi produk sesuai dengan yang diharapkan oleh pelanggan.

#### 4. Peningkatan Pangsa Pasar

Penurunan biaya akan mempengaruhi harga jual produk juga semakin murah, namun jika perusahaan tetap memiliki kualitas yang baik. Karena kualitas produk yang baik dan harga murah maka semakin jauh produk dalam menjangkau pasar. Hal ini akan memperluas pangsa pasar perusahaan.

## 5. Dampak Internasional

Kualitas produk yang semakin bagus, maka pangsa pasar yang dimiliki oleh perusahaan akan semakin besar, bahkan bisa memperoleh tahap internasional. Sebab itu, perusahaan tidak hanya memenuhi standar kualitas local, akan tetapi standar kualitas internasional supaya produk dapat bersaing secara internasional.

### 2.2.6 Indikator Kualitas Produk

Menilai suatu produk yang baik dan berkualitas merupakan langkah penting yang perlu diambil oleh pemilik usaha untuk memastikan daya tarik produk di pasar. Kualitas produk menjadi faktor kunci yang memengaruhi keputusan pembelian konsumen. Menurut Kotler dan Armstrong (2016:272), terdapat tujuh dimensi dalam menilai kualitas produk, yaitu:

1. Daya Tahan berkaitan dengan berapa lama suatu produk dapat digunakan. Dimensi ini mencakup umur teknis maupun umur ekonomis penggunaan produk.
2. Kebersihan produk mencakup produk yang dirancang untuk meningkatkan fungsi produk atau menambah daya tarik konsumen terhadap produk.
3. Cita rasa yang enak mencerminkan reputasi produk dan tanggung jawab perusahaan terhadap kualitas rasanya.

Menurut Owusu (dalam Yulianto, 2017), Adapun indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur kualitas produk diantaranya adalah:

1. Performance mencakup karakteristik operasi dari suatu produk.
2. Fitur produk adalah karakteristik atau ciri-ciri tambahan yang melengkapi manfaat dasar suatu produk.
3. Keandalan (*reliability*) merujuk pada peluang suatu produk untuk bebas dari kegagalan saat menjalankan fungsinya.

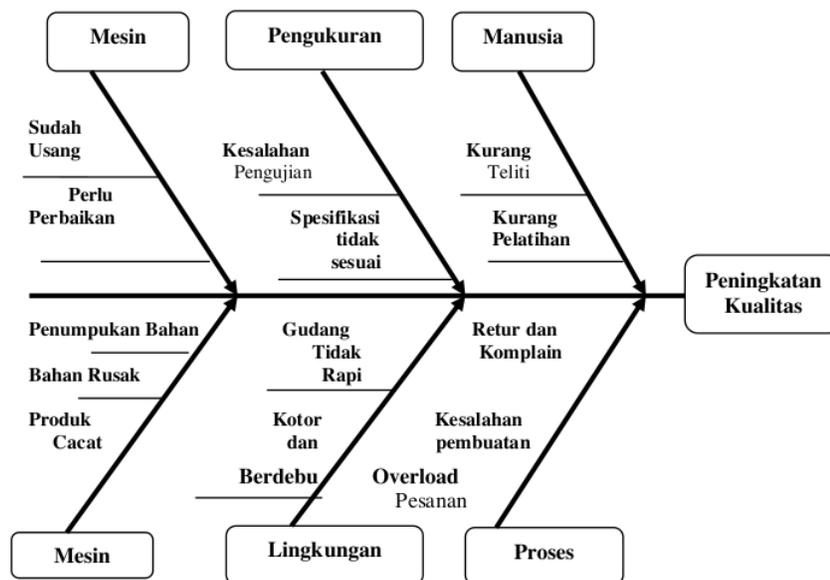
4. Daya tahan (*durability*) mencerminkan umur ekonomis suatu produk, yakni seberapa lama produk dapat digunakan secara efektif.
5. Kemampuan diperbaiki (*serviceability*) merupakan faktor yang memengaruhi kualitas produk dan dilihat dari kemampuan suatu produk untuk dapat diperbaiki.

Menurut Kotler dan Keller (2016:8), terdapat sembilan dimensi kualitas produk, yang meliputi:

1. Pembedaan produk secara nyata dapat terjadi melalui karakteristik bentuk, ukuran, atau struktur fisiknya, yang disebut sebagai bentuk (form).
2. Fitur produk (*Features*) adalah karakteristik tambahan atau perlengkapan yang membantu melengkapi fungsi dasar produk dan terkait dengan variasi serta pengembangannya. Sementara kinerja (*Performance*) berfokus pada aspek fungsional suatu barang dan menjadi karakteristik utama yang dipertimbangkan oleh pelanggan saat membeli produk tersebut.
3. Ketepatan atau kesesuaian (*Conformance*) adalah terkait dengan sejauh mana suatu produk memenuhi spesifikasi yang telah ditetapkan sebelumnya, berdasarkan keinginan pelanggan. Tingkat kesesuaian mencerminkan derajat keakuratan antara karakteristik desain produk dengan standar kualitas yang telah ditetapkan.
4. Ketahanan (*Durability*) terkait dengan lamanya suatu produk dapat digunakan.
5. Keandalan (*Reliability*) berkaitan dengan probabilitas atau kemungkinan suatu produk berhasil menjalankan fungsinya setiap kali digunakan dalam periode waktu tertentu dan dalam kondisi tertentu.

6. Kemudahan perbaikan (*Repairability*) berkaitan dengan sejauh mana suatu produk dapat dengan mudah diperbaiki, terutama oleh pengguna sendiri jika terjadi kerusakan. Idealnya, produk dapat diperbaiki dengan mudah oleh pengguna jika mengalami masalah.
7. Gaya (*Style*) adalah penampilan produk atau kesan yang ditangkap oleh konsumen terkait dengan estetika atau desain produk.
8. Desain (*Design*) mencakup seluruh keistimewaan produk yang memengaruhi penampilan dan fungsi produk sesuai dengan preferensi konsumen.

### 2.2.7 Penerapan TQM Terhadap Peningkatan Kualitas Produk



Sumber: Juran dan Godfrey, (2018)

Gambar 2.1  
Diagram Fishbone

Setiap tahun, perusahaan melakukan perbaikan berkesinambungan untuk mempertahankan kualitasnya melalui metode PDCA (*plan, do, check, act*) dan menggunakan diagram fishbone. Tujuannya adalah menjaga kelangsungan hidup perusahaan secara berkelanjutan. Dengan menerapkan *Total Quality Management (TQM)*, perusahaan dapat mengurangi produk cacat, mengurangi biaya produksi, meningkatkan hasil penjualan dan laba, serta menciptakan kepuasan pelanggan yang berkontribusi pada peningkatan volume produksi. Selain itu, para karyawan merasa lebih dihargai dan mengembangkan keterampilan mereka, menciptakan lingkungan kerja yang nyaman.

### **2.2.8 Bagaimana TQM Dapat Meningkatkan Kualitas Produk**

Jika ingin meningkatkan kualitas produk, perlu menerapkan pendekatan holistik dan berfokus pada pelanggan yang melibatkan semua orang di organisasi. Inilah yang dimaksud dengan *Total Quality Management (TQM)*. TQM adalah filosofi dan serangkaian prinsip yang memandu tindakan dan keputusan perusahaan untuk mencapai keunggulan dalam produk dan layanan kepada pelanggan.

Penerapan TQM memerlukan pendekatan terstruktur dan sistematis yang dikenal dengan siklus PDCA atau siklus Deming, yang terdiri dari empat langkah utama: merencanakan, melakukan, memeriksa, dan bertindak. Selama tahap rencana, perusahaan harus menentukan sasaran mutu, mengidentifikasi kebutuhan pelanggan, menganalisis situasi dan kesenjangan perusahaan saat ini, dan mengembangkan rencana tindakan. Tahap melakukan mencakup melaksanakan rencana, melatih staf, melaksanakan tugas, dan mengumpulkan data untuk memantau hasil. Pada tahap pemeriksaan, perusahaan mengevaluasi hasil dan membandingkannya dengan standar dan harapan untuk mengidentifikasi penyimpangan atau kesalahan. Terakhir, pada tahap tindakan, perusahaan mengambil tindakan korektif atau pencegahan dan melakukan penyesuaian atau

perbaikan untuk menstandarisasi atau mendokumentasikan praktik terbaik.

### 2.3 Penelitian Terdahulu

Dalam melaksanakan penelitian ini, peneliti memilih beberapa penelitian terdahulu sebagai bahan perbandingan, yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian oleh Nurul Iman (2018), berjudul “Implementasi *Total Quality management* Dalam Meningkatkan Penjualan Perumahan”. Adanya perbedaan sebelum dan setelah menerapkan TQM pada Perum Pantura Regency Kaliwungu, hal ini dapat dilihat dari penjualan perumahan yang fluktuatif. Pada awal-awal tahun Perum Pantura Regency Kaliwungu belum menggunakan TQM sehingga menyebabkan berbagai permasalahan dalam bidang administrasi, pelayanan pelanggan dan penjualan perumahan. Mulailah pada tahun 2014 Perum Pantura Regency Kaliwungu menggunakan TQM sehingga ini menyebabkan perusahaan dapat bersaing dan berusaha melakukan perbaikan secara terus menerus dalam bidang administrasi, kepuasan pelayanan pelanggan dan penjualan perumahan. Implementasi TQM dalam meningkatkan penjualan perumahan pada Perum Pantura Regency Kaliwungu dilakukan pola kepemimpinan yang demokratis, perbaikan secara terus menerus dalam pelayanan dan produk, menentukan standar mutu yang berkualitas baik dalam pelayanan maupun mutu bangunan dan fasilitas perumahan, perubahan kultur yang sesuai dengan perkembangan keinginan konsumen, perubahan organisasi yang disesuaikan dengan penguasaan staf terhadap kebutuhan perusahaan dan mempertahankan hubungan dengan pelanggan dengan pelayanan yang maksimal dan kualitas produk perumahan yang bermutu.
2. Penelitian oleh Filda Ramadani (2020), berjudul “Analisis Penerapan Total Quality Management Dalam Menjaga Kualitas Produk Air Mineral Dalam Kemasan Merek Sabina Pada PT. Sabina Tirta Utama Samarinda” Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian deskriptif,

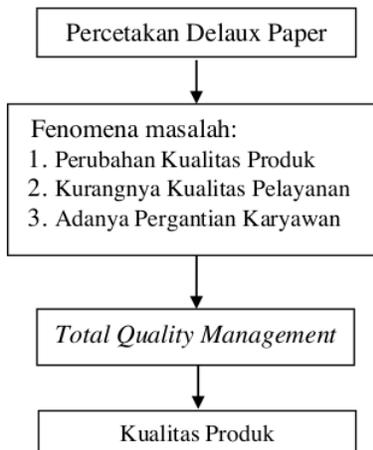
yaitu penelitian yang berusaha menggambarkan atau mendeskripsikan obyek yang diteliti berdasarkan fakta yang ada di lapangan. Hasil penelitian bahwa Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Rizal teknisi PT. Sabina Tirta Utama beliau menyatakan bahwa adanya keterlibatan karya dimulai dari proses pembuatan produk hingga produk terjual dan beliau selaku teknisi selalu mengontrol mesin-mesin agar produk yang di hasilkan baik. Dengan ini berdasarkan beberapa hasil wawancara penulis dari key informan dan 3 informan di atas penulis dapat mengetahui adanya keterlibatan karyawan PT. Sabina Tirta Utama diawali dari proses bahan mentah ke proses packing hingga produk terjual kemudian tidak hanya produknya saja yang penting diperhatikan dari karyawan dibagian mesin pembuatan produk selalu diperiksa oleh bagian teknisi agar mesin tetap terawat dan produk yang dihasilkan berkualitas.

3. Penelitian oleh Febianty (2022), berjudul “Analisis Penerapan Total Quality Management (TQM) dan Efisiensi Biaya Produksi Terhadap Peningkatan Kualitas Produk pada PT Busana Ragi Inovasi”. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif analitis dengan menggambarkan data yang diperoleh dan menganalisis data yang ada. Penelitian ini dilakukan dengan studi kasus untuk melakukan penelitian lebih mendalam sehingga dapat memberikan gambaran yang jelas dan lengkap. Hasil penelitian bahwa Melalui penerapan TQM, PT Busana Ragi Inovasi pada tahun 2017 mampu mengurangi produk cacat sebesar 23,55%, meningkatkan volume produksi sebesar 12,17%, efisiensi biaya produksi sebesar 1,49%. Oleh karena itu, PT Busana Ragi Inovasi mampu meningkatkan penjualan bersih sebesar 8,58% dan meningkatkan laba perusahaan sebesar 2,69% dari tahun 2016. Penerapan TQM dan efisiensi biaya produksi pada PT Busana Ragi Inovasi mampu menunjukkan bahwa perusahaan tetap dapat menghasilkan kualitas produk yang baik.

4. Penelitian oleh Yamandita Adzkia (2023), berjudul “Penerapan Total Quality Management Dalam Meningkatkan Kualitas Produk Teh Hitam (Studi Kasus Pada PT. XYZ, Kabupaten Bandung). Penelitian ini menggunakan desain mix method dengan teknik penelitian studi kasus. Tujuan pertama dan kedua dianalisis secara deskriptif dengan alat bantu Statistic Quality Control sedangkan tujuan ketiga dianalisis menggunakan metode Analytical Hierarchy Process. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa perencanaan kualitas mengalami hambatan berupa keterlambatan anggaran, kelangkaan bahan baku, dan mesin rusak. Perbaikan kualitas berada diluar batas kendali akibat kecacatan mutu sebesar 2,46%. Penjaminan kualitas produk dilakukan melalui pengujian organoleptic. Peningkatan kualitas belum diterapkan secara menyeluruh baik di wilayah kebun maupun pengolahan.

#### 2.4 Kerangka Berpikir

Untuk lebih memudahkan peneliti dalam melaksanakan penelitian ini, maka peneliti perlu merumuskan kerangka berpikir sebagai berikut:



Sumber: Peneliti (2023)

Gambar 2.1  
Kerangka berpikir

Dari gambar di atas, maka peneliti membuat kerangka berpikir sebagai pedoman untuk memahami, menganalisis, dan menghubungkan informasi atau ide-ide yang berkaitan dengan penelitian ini. Gambar di atas menjelaskan bahwa Percetakan Delaux Paper memiliki permasalahan dalam menjalankan usaha yang sedang dikerjakannya, dimana masalah terdiri dari perubahan kualitas produk, kurangnya kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan dan adanya pergantian karyawan yang handal. Fenomena masalah ini menjadi hal penting yang perlu dihadapi dan mencari solusi pemecahannya. Salah satu tindakan yang digunakan peneliti adalah menerapkan *Total Quality Manajemen (TQM)* yaitu pendekatan manajemen yang berfokus pada pencapaian kualitas yang tinggi dalam segala aspek operasional sebuah organisasi. Tujuan utama dari TQM adalah untuk memastikan bahwa setiap aspek dari proses produksi, layanan, dan manajemen memenuhi atau melebihi standar kualitas yang ditetapkan oleh Percetakan Delaux Paper dengan melibatkan beberapa unsur didalam perusahaan dengan cara: fokus pada pelanggan, melakukan perbaikan, membangun partisipasi karyawan dan mengendalikan proses produksi, maka dengan demikian akan meningkatkan kualitas produk yang diharapkan oleh setiap pelanggan dan juga memberikan keuntungan bagi kelangsungan perusahaan untuk jangka panjang dalam meraih kesuksesan.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian**

##### **3.1.1 Pendekatan**

Pendekatan yang dipakai dalam penelitian ini bersifat deskriptif. Tujuan penelitian deskriptif suatu data penelitian untuk mendiskripsikan dan menganalisis fenomena, aktivitas sosial, sikap dan manusia. Ragam peristiwa, pemikiran dan persepsi orang atau kelompok.

Menurut Sugiyono (2018:213), bahwa “Metode penelitian kualitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat yang digunakan untuk meneliti pada kondisi ilmiah (eksperimen) dimana peneliti sebagai instrumen, teknik pengumpulan data dan di analisis yang bersifat kualitatif lebih menekankan pada makna”.

##### **3.1.2 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian dapat dikelompokkan menurut tujuan, pendekatan, tingkat *eksplanasi*, dan analisis serta jenis data. Dengan mengetahui jenis-jenis penelitian tersebut maka penelitian diharapkan dapat melihat metode yang paling efektif dan efisien untuk mendapat informasi yang akan digunakan untuk memecahkan masalah.

Riset berdasarkan jenis data menurut Suliyanto (2016: 34), dibagi menjadi:

1. Riset kualitatif adalah riset yang didasarkan pada data kualitatif yaitu tidak berbentuk angka atau bilangan sehingga hanya berbentuk pernyataan-pernyataan atau kalimat.
2. Riset kuantitatif adalah riset yang didasarkan pada data kuantitatif yaitu berbentuk angka atau bilangan.
3. Riset gabungan/kombinasi adalah riset yang menggunakan data kualitatif dan kuantitatif.

Dari pendapat di atas, peneliti menetapkan jenis penelitian yang digunakan yaitu metode kualitatif dimana metode ini lebih menekankan pada pengamatan fenomena dan lebih meneliti ke subtansi makna dari fenomena tersebut dan sangat terpengaruh pada kekuatan kata dan kalimat atau sering juga dikatakan berbentuk pernyataan-pernyataan atau kalimat.

### 3.2 Variabel Penelitian

Menurut Suryabrata (2015:25), bahwa istilah Variabel dapat diartikan bermacam-macam. Dalam penelitian ini variabel diartikan sebagai segala sesuatu yang akan menjadi objek pengamatan penelitian. Sering pula dinyatakan variabel penelitian itu sebagai faktor-faktor yang berperan dalam peristiwa atau gejala yang akan diteliti". Berdasarkan judul penelitian ini, maka terdiri dari 2 variabel yaitu *Total Quality Management* dan kualitas produk.

Untuk mengukur variabel *Total Quality Management* terdiri dari 6 (enam) indikator, yaitu:

1. Fokus pada pelanggan.
2. Obsesi terhadap kualitas
3. Komitmen jangka panjang
4. Perbaikan berkesinambungan.
5. Pemberdayaan pekerja/karyawan
6. Tepat waktu

Variabel kualitas produk terdiri dari 6 (enam) indikator, yaitu:

1. *Performance*
2. Fitur produk.
3. Keandalan.
4. Daya tahan.
5. Kemampuan diperbaiki.
6. Pendidikan dan pelatihan

### 3.3 Lokasi dan Jadwal Penelitian

#### 3.3.1 Lokasi Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini, peneliti memilih lokasi penelitian di Percetakan Delaux Paper di Kota Gunungsitoli yang beralamat di Jalan Yos Sudarso No. 42 Desa Ombolata Ulu Kecamatan Gunungsitoli Kota Gunungsitoli.

#### 3.3.2 Jadwal Penelitian

Untuk melaksanakan penelitian ini, perlu membuat acuan atau pedoman serta tahapan-tahapan yang akan dilaksanakan sehingga penelitian dapat terlaksana sesuai alurnya. Maka peneliti telah membuat jadwal sebagai panduan, sebagai berikut

Tabel 3.1.  
Jadwal Penelitian

Kegiatan	JADWAL																										
	Juni 2023			Juli 2023			Agustus 2023				Sept 2023				Okt 2023				Nov 2023				Des 2023				
	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	
Penyusunan Proposal	■	■	■	■	■	■	■																				
Konsultasi kepada Dosen Pembimbing								■	■	■	■	■	■	■	■												
Pengajuan Proposal																				■							
Persiapan Seminar																				■	■						
Seminar Penelitian																								■			
Persiapan Penelitian																											
Pengumpulan Data																											
Penulisan Naskah Skripsi																											
Konsultasi kepada Dosen Pembimbing																											
Penyempurnaan Naskah																											
Penulisan dan Penyempurnaan Skripsi																											
Ujian Skripsi																											■

Sumber: Peneliti (2023)

### 3.4 Sumber Data

Menurut Lofland (dalam Moleong, 2007), bahwa “sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain”. Namun untuk melengkapi data penelitian dibutuhkan dua sumber data, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Maka, dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik sebagai berikut:

#### 1. Data primer

Data primer adalah pengambilan data dengan instrumen pengamatan, wawancara, catatan lapangan dan penggunaan dokumen. Sumber data primer merupakan data yang diperoleh langsung dengan teknik wawancara informan atau sumber langsung. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2019: 193). Peneliti melakukan wawancara kepada para karyawan untuk memberikan data tentang *total quality management* dalam meningkatkan kualitas produk.

#### 2. Data sekunder

Menurut Sugiyono (2019: 193), bahwa data sekunder adalah “sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpulan data”. Data sekunder didapatkan dari sumber yang dapat mendukung penelitian antara lain dari artikel ilmiah, dan penelitian sebelumnya yang terkait tentang *total quality management* dalam meningkatkan kualitas produk, dokumentasi penelitian dan observasi.

### 3.5 Instrumen Penelitian

Salah satu ciri penelitian kualitatif adalah peneliti bertindak sebagai instrumen sekaligus pengumpul data. Instrumen selain manusia (seperti; angket, pedoman wawancara, pedoman observasi dan sebagainya) dapat pula digunakan, tetapi fungsinya terbatas sebagai pendukung tugas peneliti sebagai instrumen kunci.

Menurut Sugiyono (2018: 102), bahwa Instrumen merupakan alat pengumpulan data yang sangat penting untuk membantu perolehan data dilapangan. Sebelum menyusun instrument penelitian, penting untuk diketahui pula bentuk-bentuk instrumen yang digunakan dalam penelitian.

Berdasarkan pendapat di atas, maka peneliti menggunakan instrument penelitian dengan berpedoman pada jenis penelitian yang digunakan adalah menggunakan bentuk instrument *interview* dan *observasi*. Alat instrument yang digunakan dalam melaksanakan interview dan observasi pada penelitian ini adalah alat perekam, buku catatan, ballpoint dan kamera.

### **3.6 Teknik Pengumpulan Data**

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah menggunakan Data Primer yaitu secara langsung dari responden dengan cara:

#### **1. Pengamatan (*Observasi*)**

Yaitu metode pengumpulan data dengan melakukan pengamatan secara langsung pada objek penelitian. Dimana pada penelitian ini, peneliti melakukan pengamatan di lokasi penelitian untuk mendukung hasil penelitian melalui data dan informasi yang akan diperoleh.

#### **2. Wawancara (*Interview*)**

Yaitu metode pengumpulan data dengan cara mengadakan tanya jawab secara langsung kepada informan atau kepada pihak/sumber-sumber data yang dianggap perlu. Pada penelitian ini, peneliti akan mewawancarai karyawan Percetakan Delaux Paper Gunungsitoli sebanyak 3 orang dan juga mewawancarai pelanggan pada Percetakan Delaux Paper Gunungsitoli sebanyak 3 orang sehingga jumlah informan pada penelitian ini sebanyak 6 orang.

#### **3. Dokumentasi**

Yaitu metode pengumpulan data dengan cara mengumpulkan foto dan dokumentasi di lokasi penelitian. Dimana peneliti akan mendokumentasikan pada saat peneliti sedang mewawancarai informan

yang terdiri dari karyawan dan pelanggan pada Percetakan Delaux Paper Gunungsitoli.

### 3.7 Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Teknik analisis data yang dilakukan pada penelitian ini ada 4 tahap, yaitu:

#### 1. Pengumpulan Data

Langkah pertama dalam proses analisis data adalah pengumpulan data. Data dalam penelitian ini diperoleh dari hasil observasi, wawancara, studi pustaka dan dokumentasi yang dicatat dalam catatan lapangan yang terdiri dari dua aspek yaitu, deskripsi dan refleksi.

Catatan deskripsi merupakan data alami yang berisi tentang apa yang dilihat, didengar, dirasakan dan dialami sendiri oleh peneliti tanpa adanya pendapat dan penafsiran dari peneliti tentang fenomena yang dijumpai. Sedangkan catatan refleksi merupakan catatan yang membuat kesan, komentar, dan tafsiran peneliti tentang temuan yang dijumpai.

Catatan lapangan dari observasi dibuat selengkap mungkin oleh peneliti. Penelitian ini, catatan lapangan dibuat penjelasan mengenai jumlah karyawan dan pelanggan yang ada.

#### 2. Reduksi Data

Setelah pengumpulan data, langkah kedua proses analisis data dalam penelitian ini adalah reduksi data. Reduksi data merupakan proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan dan abstraksi. Cara mereduksi data adalah dengan melakukan seleksi, membuat ringkasan atau uraian singkat. Menggolongkan kedalam pola-pola dengan membuat transkrip penelitian untuk mempertegas, memperpendek, membuat fokus. Membuang bagian yang tidak diperlukan atau tidak relevan dengan penelitian sehingga pada akhirnya diperoleh data yang terkait dengan manajemen operasional.

### 3. Penyajian Data

Setelah proses reduksi, langkah selanjutnya adalah penyajian data. Penyajian data adalah sekumpulan informasi yang telah tersusun sehingga memberikan kemungkinan penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data dalam penelitian ini dilakukan sesuai dengan apa yang telah diteliti sehingga diperoleh kemudahan dalam menafsirkan data.

### 4. Penarikan Kesimpulan

Setelah proses penyajian data, langkah selanjutnya adalah penarikan kesimpulan. Penarikan kesimpulan adalah usaha untuk mencari atau memahami makna, keteraturan, pola-pola penjelasan, alur sebab akibat. Kesimpulan yang ditarik dalam penelitian ini segera diverifikasi dengan cara melihat dan mempertanyakan kembali sambil melihat catatan lapangan yang sudah ada, tujuannya adalah agar diperoleh pemahaman yang lebih tepat, selain cara itu bisa juga dengan mendiskusikannya.

Proses menyimpulkan merupakan proses yang membutuhkan pertimbangan yang matang, peneliti harus lebih teliti dan berhati-hati dalam mengambil kesimpulan.

## **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **4.1 Deskripsi Temuan Penelitian**

Dalam melaksanakan penelitian, lokasi atau keadaan sebuah instansi merupakan deskripsi umum tentang bagaimana sebuah instansi berada, seperti letak geografis, lingkungan fisik, serta karakteristik sosial dan ekonominya. Informasi tentang keadaan sebuah perusahaan sangat penting dalam menjaga dan meningkatkan kualitas produk. Hal ini dapat dijadikan sebagai salah satu faktor untuk mengetahui bagaimana para karyawan terhadap pekerjaan dan tugas yang dipercayakan dalam merancang dan memproduksi sesuai permintaan masyarakat.

#### **4.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

Percetakan Delaux Paper berdiri pada tanggal 25 maret 2015 dibawah kepemimpinan pemilik Hasrat Warisman Telaumbanua, yang berlokasi di Jalan Yos sudarso No.19b, Ombolata Ulu Kota Gunungsitoli.

Perusahaan ini bergerak dibidang percetakan yang meliputi cetak spanduk, banner, baliho, poster, cloth banner, *walpaper rinting*, stiker, neon box, umbul-umbul, kartu nama, undangan, dsb. Perusahaan Percetakan ini mengangkat Moto “CREATIVE ZONE” yang berarti memberikan ide-ide atau kreativitas terbaru dalam menjalankan perusahaan melalui melayani costumer Delaux Paper.

Dari awal berdirinya perusahaan sampai saat ini, percetakan Delaux Paper masih tetap dipercaya oleh costumer dari 4 kabupaten dan 1 kota yang ada di Pulau Nias dan terus bertambah hingga saat ini karena harga yang terjangkau dan bisa sistem antar ditempat sekitar Kota Gunungsitoli.

#### 4.1.2 Deskripsi Informan

Dalam sebuah penelitian yang dilakukan di Percetakan Delaux Paper di Kota Gunungsitoli, informan merupakan individu atau kelompok yang memberikan informasi atau data yang relevan terkait dengan topik penelitian. Informan adalah sumber utama informasi yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian ini.

Informan pada penelitian ini terdiri dari karyawan dan pelanggan, yaitu sebagai berikut:

Tabel 4.1  
Data Informan

No	Nama	Lk/Pr	Umur	Pendidikan	Jabatan/ Pekerjaan
1	Hasrat W. Tel	Lk	31 Thn	Diploma	Pemilik Usaha
2	Euis Telaumbanua	Pr	35 Thn	Sarjana	Karyawan
3	Rosaliman Tel	Lk	29 Thn	SLTA	Karyawan
4	Rini	Pr	27 Thn	Sarjana	Pelanggan
5	Novi Laoli	Pr	20 Thn	Sarjana	Pelanggan
6	Delvin Laoli	Pr	30 Thn	Sarjana	Pelanggan

*Sumber Data : Diolah oleh peneliti 2024*

#### 4.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan

Metode pengolahan wawancara dapat bervariasi tergantung pada tujuan penelitian atau konteks penggunaannya. Penting untuk memilih metode yang sesuai dengan pertanyaan penelitian dan sumber daya yang tersedia. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan kualitatif sehingga metode yang digunakan peneliti untuk mengolah wawancara adalah:

##### 1. Analisis isi

Metode ini melibatkan pembacaan teks wawancara dan identifikasi kata-kata kunci, frasa, atau tema yang muncul secara berulang. Analisis isi dapat membantu dalam mengidentifikasi pola atau makna yang terkandung dalam wawancara.

## 2. Triangulasi

Triangulasi melibatkan membandingkan data wawancara dengan sumber data lain, seperti observasi atau dokumen terkait. Ini dapat membantu dalam memperkuat validitas dan keandalan temuan dari wawancara.

Berikut hasil wawancara dengan beberapa informan, peneliti mencoba menanyakan beberapa hal terkait tentang penerapan *Total Quality Management (TQM)* dalam meningkatkan kualitas produk sesuai draft wawancara yang sudah tersedia, yaitu sebagai berikut:

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

#### 1. Bagaimana peran utama seorang pemimpin dalam menerapkan *Total Quality Management (TQM)* dalam organisasi pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli?

Berdasarkan hasil wawancara kepada Hasrat Warisman Telaumbanua selaku Pimpinan Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli (Rabu, 10/12/2024), tentang peran utama seorang pemimpin dalam menerapkan *Total Quality Management (TQM)* dalam organisasi, sebagai informan 1 mengatakan bahwa:

*“Menurut saya bahwa peran utama seorang pemimpin dalam menerapkan Total Quality Management (TQM) dalam organisasi percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli sangat penting untuk memastikan keberhasilan implementasi dan mencapai tujuan kualitas yang diinginkan. Pemimpin harus memiliki visi yang jelas tentang keunggulan kualitas yang ingin dicapai dalam percetakan. Mereka juga harus memiliki komitmen yang kuat untuk menerapkan TQM dan membuatnya menjadi bagian integral dari budaya organisasi dan pemimpin bertanggung jawab untuk menyusun sumber daya yang diperlukan untuk menerapkan TQM. Ini termasuk anggaran, personel, dan teknologi yang mendukung inisiatif perbaikan kualitas. Selain itu juga pemimpin harus dapat mengidentifikasi hambatan-hambatan yang menghambat implementasi TQM dan mengambil langkah-langkah untuk mengatasi mereka. Mereka harus memastikan bahwa sistem dan proses organisasi mendukung prinsip-prinsip TQM, dan menghilangkan hambatan yang menghalangi pencapaian kualitas yang tinggi”*

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti juga mewawancarai Euis Telaumbanua selaku bagian administrasi Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli (Rabu, 10/12/2024), sebagai informan 2 mengatakan bahwa:

*“Dari pertanyaan ini, menurut saya bahwa pemimpin memiliki peran bekerja sama dengan tim manajemen untuk mengembangkan dan memperbarui sistem manajemen yang mendukung TQM. Ini melibatkan pembuatan kebijakan, prosedur, dan praktik-praktik manajemen yang mendukung upaya kualitas. Pemimpin harus memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan yang diperlukan untuk berkontribusi pada upaya TQM. Pelatihan dan pengembangan karyawan dalam area seperti analisis statistik, manajemen proses, dan pemecahan masalah menjadi penting dan pemimpin harus memastikan bahwa organisasi berfokus pada kepuasan pelanggan. Ini termasuk pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan dan harapan pelanggan, serta upaya untuk terus meningkatkan layanan dan produk yang disediakan”*

<sup>9</sup> Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa *Total Quality Management (TQM)* adalah pendekatan manajemen yang berfokus pada peningkatan kualitas produk dan layanan melalui partisipasi semua anggota organisasi. Seorang pemimpin dalam menerapkan TQM dalam organisasi percetakan memiliki peran utama dalam mengarahkan dan memfasilitasi implementasi konsep TQM. Seorang pemimpin dapat membantu membentuk budaya organisasi yang berorientasi pada kualitas dan memastikan keberlanjutan dari implementasi *Total Quality Management* di percetakan. Dengan peran utama ini, seorang pemimpin dapat memastikan bahwa TQM diterapkan secara efektif dalam organisasi percetakan, yang pada gilirannya akan meningkatkan kualitas produk dan layanan yang ditawarkan.

**2. Bagaimana Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli dapat mengukur kemajuan perusahaan dalam mencapai perbaikan secara terus menerus?**

Berdasarkan hasil wawancara kepada Hasrat Warisman Telaumbanua selaku Pimpinan Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli (Rabu, 10/12/2024), tentang mengukur kemajuan perusahaan dalam mencapai perbaikan secara terus menerus, sebagai informan 1 mengatakan bahwa:

*“Menurut saya bahwa untuk mengukur kemajuan perusahaan dalam mencapai perbaikan secara terus menerus, maka percetakan dapat menggunakan analisis data untuk mengidentifikasi tren dan pola yang muncul dari data operasional dan kualitas. Dengan menganalisis data secara teratur, percetakan dapat melihat perubahan yang terjadi dalam kualitas produk, efisiensi produksi, dan indikator lainnya. Hal ini memungkinkan untuk mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan dan mengukur kemajuan perbaikan dari waktu ke waktu*

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti juga mewawancarai Euis Telaumbanua selaku bagian administrasi Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli (Rabu, 10/12/2024), sebagai informan 2 mengatakan bahwa:

*“Dari pertanyaan ini, menurut saya bahwa untuk mengukur kemajuan perusahaan dalam mencapai perbaikan secara terus menerus, maka percetakan dapat melakukan survei kepuasan pelanggan untuk mengukur sejauh mana pelanggan puas dengan produk dan layanan yang mereka berikan. Survei ini dapat mencakup pertanyaan tentang kualitas produk, kecepatan pengiriman, layanan pelanggan, dan lainnya. Dengan melacak perubahan dalam tingkat kepuasan pelanggan dari waktu ke waktu, percetakan dapat melihat apakah ada perbaikan yang terjadi dan mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki”*

9

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa untuk mengukur kemajuan perusahaan dalam mencapai perbaikan secara terus

menerus, percetakan dapat menggunakan beberapa metode dan indikator yang relevan sesuai kondisi dan situasi perusahaan. Dengan menggunakan metode tertentu, percetakan dapat mengukur kemajuan perusahaan dalam mencapai perbaikan terus menerus. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan, memonitor perubahan dari waktu ke waktu, dan mencapai kualitas yang lebih baik dalam operasional.

**3. Bagaimana proses penentuan standar mutu yang biasanya dilakukan Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli ketika menerapkan TQM?**

Berdasarkan hasil wawancara kepada Hasrat Warisman Telaumbanua selaku Pimpinan Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli (Rabu, 10/12/2024), tentang proses penentuan standar mutu yang biasanya dilakukan Percetakan Delaux Paper, sebagai informan 1 mengatakan bahwa:

*“Menurut saya bahwa proses penentuan standar mutu yang biasanya dilakukan Percetakan Delaux Paper adalah percetakan melakukan monitoring dan pengukuran secara teratur untuk memastikan bahwa standar mutu yang ditetapkan tercapai. Ini melibatkan pengumpulan data kualitas, pengukuran kinerja, dan analisis hasil untuk mengidentifikasi kesenjangan dan peluang perbaikan. Monitoring dan pengukuran yang konsisten membantu percetakan melacak kemajuan dalam mencapai standar mutu dan mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan”*

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti juga mewawancarai Euis Telaumbanua selaku bagian administrasi Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli (Rabu, 10/12/2024), sebagai informan 2 mengatakan bahwa:

*“Dari pertanyaan ini, menurut saya bahwa proses penentuan standar mutu yang biasanya dilakukan Percetakan Delaux Paper adalah dengan melakukan langkah mengidentifikasi kebutuhan dan harapan pelanggan terkait dengan produk dan layanan yang ditawarkan oleh percetakan. Ini dapat dilakukan melalui survei pelanggan, wawancara, atau*

*analisis data pelanggan. Dengan memahami kebutuhan pelanggan, percetakan dapat menentukan standar mutu yang relevan dan sesuai dengan harapan pelanggan”*

9

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa proses penentuan standar mutu dalam penerapan *Total Quality Management (TQM)* di percetakan melibatkan beberapa langkah penting. Dengan mengikuti langkah-langkah tersebut, percetakan dapat menentukan, mencapai, dan mempertahankan standar mutu yang tinggi dalam penerapan TQM. Hal ini akan membantu meningkatkan kualitas produk dan layanan yang ditawarkan, serta memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan.

#### **4. Bagaimana seorang pemimpin dapat memainkan peran dalam menginspirasi dan memfasilitasi perubahan budaya pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli?**

Berdasarkan hasil wawancara kepada Hasrat Warisman Telaumbanua selaku Pimpinan Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli (Rabu, 10/12/2024), tentang memainkan peran dalam menginspirasi dan memfasilitasi perubahan budaya, sebagai informan 1 mengatakan bahwa:

*“Secara umum bahwa seorang pemimpin harus menjelaskan visi perubahan budaya yang diinginkan dengan jelas dan meyakinkan. Pemimpin harus mengomunikasikan mengapa perubahan budaya diperlukan, bagaimana perubahan tersebut akan menguntungkan percetakan, dan apa yang diharapkan dari semua anggota tim. Dengan menjelaskan visi secara efektif, pemimpin dapat menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk berpartisipasi dalam perubahan budaya dan pemimpin harus menjadi contoh yang baik dalam menerapkan nilai-nilai dan perilaku yang diinginkan dalam perubahan budaya. Pemimpin harus mempraktikkan nilai-nilai tersebut dalam tindakan sehari-hari mereka dan memastikan konsistensi antara kata dan tindakan. Dengan menjadi contoh yang baik, pemimpin dapat menginspirasi*

*karyawan untuk mengadopsi nilai-nilai dan perilaku yang diinginkan.”*

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti juga mewawancarai Rosaliman Telaumbanua selaku Desain Grafis Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli (Rabu, 10/12/2024), sebagai informan 3 mengatakan bahwa:

*“Dari pertanyaan ini, menurut saya bahwa pemimpin harus mendorong kolaborasi dan komunikasi yang terbuka antara karyawan. Mereka harus menciptakan lingkungan yang mendukung pertukaran ide, kolaborasi tim, dan pemecahan masalah bersama. Dengan mendorong kolaborasi dan komunikasi yang efektif, pemimpin dapat memfasilitasi perubahan budaya yang lebih cepat dan lebih efektif. Pemimpin harus memberikan pengakuan dan penghargaan kepada karyawan yang berkontribusi dalam perubahan budaya. Ini dapat berupa pujian, penghargaan, atau kesempatan pengembangan karir. Dengan memberikan pengakuan dan penghargaan, pemimpin dapat memotivasi karyawan untuk terus berpartisipasi dalam perubahan budaya dan mempertahankan perilaku yang diinginkan*

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa seorang pemimpin memiliki peran kunci dalam menginspirasi dan memfasilitasi perubahan budaya pada percetakan. Dengan memainkan peran ini, seorang pemimpin dapat menginspirasi dan memfasilitasi perubahan budaya yang diinginkan pada percetakan. Hal ini akan membantu menciptakan lingkungan kerja yang lebih adaptif, inovatif, dan berfokus pada kualitas, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja dan keberhasilan percetakan.

**5. Bagaimana seorang pemimpin dapat memainkan peran yang efektif dalam mengelola perubahan organisasi untuk mendukung TQM pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli?**

Berdasarkan hasil wawancara kepada Hasrat Warisman Telaumbanua selaku Pimpinan Percetakan Delaux Paper di

Gunungsitoli (Rabu, 10/12/2024), tentang peran pemimpin yang efektif dalam mengelola perubahan organisasi untuk mendukung TQM, sebagai informan 1 mengatakan bahwa:

*“Menurut saya bahwa seorang pemimpin harus menjelaskan dengan jelas alasan di balik perubahan dan manfaat yang akan diperoleh dari penerapan TQM. Mereka harus mengomunikasikan mengapa perubahan diperlukan, bagaimana perubahan tersebut akan memengaruhi percetakan secara positif, dan bagaimana TQM dapat meningkatkan kualitas dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Pemimpin perlu membuat rencana perubahan yang terstruktur dan terperinci. Rencana ini harus mencakup langkah-langkah yang jelas, tanggung jawab yang ditetapkan, dan batasan waktu yang realistis. Dengan memiliki rencana yang terstruktur, pemimpin dapat memastikan bahwa perubahan dilakukan dengan terorganisir dan terkoordinasi”*

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti juga mewawancarai Rosaliman Telaumbanua selaku Desain Grafis Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli (Rabu, 10/12/2024), sebagai informan 3 mengatakan bahwa:

*“Dari pertanyaan ini, menurut saya bahwa pemimpin harus melibatkan karyawan dalam perencanaan dan pelaksanaan perubahan. Mereka harus mendengarkan masukan dan ide karyawan, memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, dan menciptakan lingkungan yang mendukung kolaborasi dan partisipasi aktif. Melibatkan karyawan dalam perubahan akan meningkatkan rasa kepemilikan dan komitmen terhadap TQM. Pemimpin harus memonitor dan mengevaluasi perubahan yang telah dilakukan. Mereka harus mengukur kemajuan, membandingkannya dengan tujuan yang ditetapkan, dan melakukan perbaikan jika diperlukan. Memonitor dan mengevaluasi perubahan akan membantu pemimpin memastikan bahwa TQM terus diterapkan dengan baik dan mencapai hasil yang diharapkan”*

9

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa Seorang pemimpin memiliki peran kunci dalam mengelola perubahan organisasi untuk mendukung Total Quality Management (TQM) pada percetakan.

Dengan memainkan peran ini, seorang pemimpin dapat mengelola perubahan organisasi dengan efektif untuk mendukung TQM pada percetakan. Hal ini akan membantu menciptakan budaya kualitas yang kuat, meningkatkan kinerja organisasi, dan mencapai keberhasilan jangka panjang dalam penerapan TQM

**6. Apa strategi yang efektif untuk membangun dan mempertahankan hubungan yang kuat dengan pelanggan dalam konteks TQM pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli?**

Berdasarkan hasil wawancara kepada Euis Telaumbanua selaku Bagian Administrasi Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli (Rabu, 10/12/2024), tentang strategi yang efektif untuk membangun dan mempertahankan hubungan yang kuat dengan pelanggan dalam konteks TQM, sebagai informan 2 mengatakan bahwa:

*“Menurut saya bahwa salah satu strategi yang penting adalah memahami dengan baik kebutuhan dan harapan pelanggan. Percetakan harus melakukan riset dan analisis untuk memahami apa yang diinginkan pelanggan, baik dalam hal kualitas produk, layanan, maupun kebutuhan khusus lainnya. Dengan memahami kebutuhan pelanggan, percetakan dapat mengarahkan upaya mereka untuk memenuhi dan melebihi harapan pelanggan.”*

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti juga mewawancarai Rosaliman Telaumbanua selaku Desain Grafis Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli (Rabu, 10/12/2024), sebagai informan 2 mengatakan bahwa:

*“Dari pertanyaan ini, menurut saya bahwa komunikasi yang baik dengan pelanggan sangat penting dalam membangun hubungan yang kuat. Percetakan harus memastikan bahwa ada saluran komunikasi yang terbuka dan efektif antara mereka dan pelanggan. Hal ini dapat dilakukan melalui berbagai cara, seperti melalui pertemuan tatap muka, survei kepuasan pelanggan, komunikasi melalui telepon atau email, dan media sosial. Dengan tetap berkomunikasi secara teratur,*

percetakan dapat memahami perubahan kebutuhan pelanggan dan memberikan solusi yang tepat waktu”

<sup>9</sup> Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa untuk membangun dan mempertahankan hubungan yang kuat dengan pelanggan dalam konteks Total Quality Management (TQM) pada percetakan, ada beberapa strategi yang efektif yang dapat diterapkan. Dengan menerapkan strategi-strategi ini, percetakan dapat membangun dan mempertahankan hubungan yang kuat dengan pelanggan dalam konteks TQM. Hal ini akan membantu meningkatkan kepuasan pelanggan, memperoleh kepercayaan, dan menciptakan loyalitas yang berkelanjutan.

#### 4.2.2 Kualitas Produk

##### a. Mengapa performa yang baik sangat penting dalam upaya meningkatkan kualitas produk pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli?

Berdasarkan hasil wawancara kepada Rini selaku Pelanggan pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli (Selasa, 16/01/2024), tentang performa yang baik sangat penting dalam upaya meningkatkan kualitas produk, sebagai informan 4 mengatakan bahwa:

*“Menurut saya bahwa performa yang baik membantu menciptakan produk yang berkualitas tinggi yang sesuai dengan harapan dan kebutuhan pelanggan. Kualitas produk yang baik akan meningkatkan kepuasan pelanggan, membuat mereka lebih puas dengan produk yang diberikan dan meningkatkan loyalitas mereka terhadap percetakan. Pelanggan yang puas cenderung menjadi pelanggan yang loyal dan merekomendasikan produk kepada orang lain”*

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti juga mewawancarai Novi selaku Pelanggan pada Percetakan Delaux

Paper di Gunungsitoli (Selasa, 16/01/2024), sebagai informan 5 mengatakan bahwa:

*“Dari pertanyaan ini, menurut saya bahwa performa yang baik dalam menghasilkan produk berkualitas tinggi juga berarti bahwa proses produksi dan operasional berjalan dengan efisien. Dengan mengurangi jumlah produk cacat atau kegagalan produksi, percetakan dapat menghemat biaya dan waktu yang sebelumnya digunakan untuk memperbaiki atau mengganti produk yang rusak. Efisiensi operasional yang ditingkatkan juga memungkinkan percetakan untuk meningkatkan produktivitas dan mengurangi biaya produksi ”*

9 Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa Performa yang baik sangat penting dalam upaya meningkatkan kualitas produk pada percetakan karena hal tersebut memiliki dampak yang signifikan pada berbagai aspek bisnis. Dalam keseluruhan, performa yang baik dalam menghasilkan produk berkualitas tinggi sangat penting dalam upaya meningkatkan kualitas produk pada percetakan. Hal ini berdampak pada kepuasan pelanggan, reputasi bisnis, efisiensi operasional, biaya pemeliharaan, dan pertumbuhan bisnis secara keseluruhan.

**b. Bagaimana organisasi dapat memastikan bahwa fitur-fitur produk yang mereka tawarkan sesuai dengan harapan pelanggan pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli?**

Berdasarkan hasil wawancara kepada Rini selaku Pelanggan pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli (Selasa, 16/01/2024), tentang organisasi dapat memastikan bahwa fitur-fitur produk yang mereka tawarkan sesuai dengan harapan pelanggan pada Percetakan, sebagai informan 4 mengatakan bahwa:

*“Menurut saya bahwa organisasi harus secara aktif mengidentifikasi kebutuhan dan harapan pelanggan terkait dengan produk yang mereka tawarkan. Ini dapat dilakukan*

*melalui survei pelanggan, wawancara, atau analisis data pelanggan. Dengan memahami kebutuhan pelanggan, organisasi dapat menentukan fitur-fitur produk yang paling penting dan relevan bagi mereka.”*

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti juga mewawancarai Novi selaku Pelanggan pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli (Selasa, 16/01/2024), sebagai informan 5 mengatakan bahwa:

*“Dari pertanyaan ini, menurut saya bahwa perusahaan dapat melibatkan pelanggan dalam proses pengembangan produk dengan meminta masukan dan umpan balik mereka. Ini dapat dilakukan melalui uji coba produk, kelompok diskusi, atau survei pelanggan. Dengan melibatkan pelanggan dalam proses pengembangan produk, organisasi dapat memastikan bahwa fitur-fitur produk yang ditawarkan sesuai dengan harapan merek”*

9

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa Perusahaan dapat memastikan bahwa fitur-fitur produk yang mereka tawarkan sesuai dengan harapan pelanggan pada percetakan dengan mengadopsi beberapa strategi yang efektif. Dengan menerapkan strategi-strategi ini, organisasi dapat memastikan bahwa fitur-fitur produk yang mereka tawarkan sesuai dengan harapan pelanggan pada percetakan. Hal ini membantu meningkatkan kepuasan pelanggan, memenangkan kepercayaan, dan membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan.

**c. Apa langkah-langkah yang diperlukan dalam memastikan kesesuaian produk dengan sertifikasi pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli?**

Berdasarkan hasil wawancara kepada Rini selaku Pelanggan pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli (Selasa, 16/01/2024), tentang langkah-langkah yang diperlukan dalam

memastikan kesesuaian produk dengan sertifikasi pada Percetakan, sebagai informan 4 mengatakan bahwa:

*“Menurut saya bahwa langkah pertama adalah memahami persyaratan sertifikasi yang berlaku untuk percetakan. Ini melibatkan mempelajari standar dan persyaratan yang ditetapkan oleh otoritas sertifikasi terkait. Persyaratan ini dapat mencakup aspek-aspek seperti kualitas produk, keselamatan, lingkungan, dan proses produksi. Setelah memahami persyaratan sertifikasi, langkah selanjutnya adalah melakukan audit internal. Audit ini bertujuan untuk mengevaluasi kepatuhan percetakan terhadap persyaratan sertifikasi. Audit internal dapat dilakukan oleh tim internal yang kompeten atau dengan melibatkan pihak eksternal yang memiliki keahlian dalam bidang sertifikasi”*

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti juga mewawancarai Novi selaku Pelanggan pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli (Selasa, 16/01/2024), sebagai informan 5 mengatakan bahwa:

*“Dari pertanyaan ini, menurut saya bahwa setelah mengidentifikasi kekurangan dan celah, langkah berikutnya adalah mengembangkan rencana tindakan perbaikan. Rencana ini harus mencakup langkah-langkah yang spesifik dan jelas untuk memperbaiki kekurangan yang telah diidentifikasi. Rencana ini harus mencakup tanggung jawab, batasan waktu, dan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan tindakan perbaikan. Setelah memastikan kesesuaian produk dengan persyaratan sertifikasi dan melalui audit yang berhasil, langkah terakhir adalah mendapatkan sertifikasi. Proses ini melibatkan mengajukan permohonan sertifikasi kepada otoritas sertifikasi yang relevan dan melalui proses evaluasi dan verifikasi yang ditetapkan”*

9

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa untuk memastikan kesesuaian produk dengan sertifikasi pada percetakan, ada beberapa langkah-langkah yang perlu diambil. Dengan mengikuti langkah-langkah ini, percetakan dapat memastikan kesesuaian produk dengan sertifikasi yang berlaku. Hal ini membantu

meningkatkan kualitas produk, memenuhi persyaratan pasar, dan membangun kepercayaan pelanggan.

**d. Mengapa keandalan merupakan aspek penting dalam meningkatkan kualitas produk pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli?**

Berdasarkan hasil wawancara kepada Rini selaku Pelanggan pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli (Selasa, 16/01/2024), tentang keandalan merupakan aspek penting dalam meningkatkan kualitas produk, sebagai informan 4 mengatakan bahwa:

*“Secara umum keandalan produk adalah salah satu faktor utama yang memengaruhi kepuasan pelanggan. Pelanggan mengharapkan produk yang dapat diandalkan dan bekerja sesuai dengan yang dijanjikan. Jika produk tidak dapat diandalkan dan sering mengalami masalah atau kegagalan, pelanggan akan kecewa dan kehilangan kepercayaan pada percetakan. Sebaliknya, jika produk dapat diandalkan, pelanggan akan merasa puas dan percaya bahwa mereka mendapatkan nilai yang baik dari produk tersebut*

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti juga mewawancarai Delvin selaku Pelanggan pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli (Selasa, 16/01/2024), sebagai informan 6 mengatakan bahwa:

*“Dari pertanyaan ini, menurut saya bahwa keandalan produk juga berdampak pada reputasi bisnis percetakan. Jika produk yang dihasilkan tidak dapat diandalkan, reputasi bisnis dapat tercemar dan pelanggan mungkin beralih ke pesaing yang menawarkan produk yang lebih andal. Sebaliknya, jika percetakan dikenal karena menghasilkan produk yang andal, reputasi bisnisnya akan meningkat dan dapat menarik pelanggan baru serta mempertahankan pelanggan yang ada.”*

9

Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa keandalan merupakan aspek penting dalam meningkatkan kualitas produk pada

percetakan karena memiliki dampak yang signifikan pada kepuasan pelanggan, reputasi bisnis, dan efisiensi operasional. Dengan memastikan keandalan produk, percetakan dapat meningkatkan kualitas produk, membangun reputasi yang baik, meningkatkan kepuasan pelanggan, dan menciptakan efisiensi operasional yang lebih baik. Hal ini akan berdampak positif pada keberhasilan jangka panjang percetakan dan membedakannya dari pesaing di pasar.

**e. Bagaimana organisasi dapat meningkatkan daya tahan produk pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli?**

Berdasarkan hasil wawancara kepada Rini selaku Pelanggan pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli (Selasa, 16/01/2024), tentang organisasi dapat meningkatkan daya tahan produk pada Percetakan, sebagai informan 4 mengatakan bahwa:

*“Menurut saya bahwa perusahaan harus memastikan bahwa bahan baku yang digunakan dalam proses produksi adalah berkualitas tinggi. Bahan baku yang berkualitas rendah cenderung menghasilkan produk yang kurang tahan lama. Dengan memilih bahan baku yang berkualitas tinggi, percetakan dapat meningkatkan daya tahan produk dan mengurangi risiko kegagalan atau kerusakan”*

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti juga mewawancarai Delvin selaku Pelanggan pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli (Selasa, 16/01/2024), sebagai informan 5 mengatakan bahwa:

*“Dari pertanyaan ini, menurut saya bahwa proses produksi yang baik sangat penting untuk meningkatkan daya tahan produk. Organisasi harus mengadopsi praktik-produksi yang efisien dan mengikuti standar kualitas yang ketat. Hal ini termasuk mengontrol suhu dan kelembaban, memastikan kebersihan dan sanitasi yang baik, serta melakukan pengujian kualitas selama proses produksi. Dengan menerapkan proses produksi yang baik, percetakan dapat menghasilkan produk yang lebih tahan lama dan konsisten”*

<sup>9</sup> Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa dengan mengambil langkah-langkah penting, perusahaan dapat meningkatkan daya tahan produk pada percetakan. Hal ini akan membantu meningkatkan kepuasan pelanggan, membangun reputasi yang baik, dan menciptakan produk yang lebih tahan lama dan dapat diandalkan.

**f. Bagaimana kemampuan diperbaiki dapat mempengaruhi inovasi dalam pengembangan produk pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli?**

Berdasarkan hasil wawancara kepada Novi selaku Pelanggan pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli (Selasa, 16/01/2024), tentang kemampuan diperbaiki dapat mempengaruhi inovasi dalam pengembangan produk, sebagai informan 5 mengatakan bahwa:

*“Menurut saya bahwa kemampuan diperbaiki membantu dalam mengidentifikasi kelemahan dan celah dalam produk yang ada. Dalam proses perbaikan, organisasi dapat mengidentifikasi masalah atau kekurangan dalam produk saat ini dan melihat peluang untuk melakukan inovasi. Dengan memperbaiki kelemahan yang ada, percetakan dapat menghasilkan produk yang lebih baik dan inovatif. Kemampuan diperbaiki memungkinkan percetakan untuk terus meningkatkan proses produksi mereka. Dalam pengembangan produk, organisasi dapat mengevaluasi proses produksi saat ini dan mencari cara untuk meningkatkan efisiensi, kualitas, dan keandalan produk. Dengan meningkatkan proses produksi, percetakan dapat menciptakan ruang untuk inovasi dalam pengembangan produk baru.”*

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti juga mewawancarai Delvin selaku Pelanggan pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli (Selasa, 16/01/2024), sebagai informan 6 mengatakan bahwa:

*“Dari pertanyaan ini, menurut saya bahwa kemampuan diperbaiki juga dapat mempengaruhi penggunaan teknologi dan alat baru dalam pengembangan produk. Dalam upaya untuk memperbaiki produk yang ada atau mengembangkan produk baru, percetakan dapat mengadopsi teknologi baru, peralatan canggih, atau perangkat lunak yang memungkinkan mereka untuk menciptakan produk dengan fitur-fitur inovatif. Penggunaan teknologi dan alat baru dapat memperluas kemampuan percetakan dalam menghasilkan produk yang lebih baik dan inovatif”*

9 Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa kemampuan diperbaiki dapat mempengaruhi inovasi dalam pengembangan produk pada percetakan dengan cara-cara tertentu. Dengan meningkatkan kemampuan diperbaiki, percetakan dapat menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dalam pengembangan produk. Hal ini memungkinkan mereka untuk mengidentifikasi kelemahan, meningkatkan proses produksi, menggunakan teknologi baru, berkolaborasi dengan pihak lain, dan mendapatkan umpan balik pelanggan untuk menciptakan produk yang lebih baik dan inovatif

**g. Mengapa pendidikan dan pelatihan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kualitas produk pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli?**

Berdasarkan hasil wawancara kepada Novi selaku Pelanggan pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli (Selasa, 16/01/2024), tentang pendidikan dan pelatihan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kualitas produk, sebagai informan 5 mengatakan bahwa:

*“Menurut saya bahwa pendidikan dan pelatihan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memperoleh pengetahuan teknis yang diperlukan dalam proses produksi dan pengembangan produk. Karyawan yang memiliki pemahaman yang baik tentang teknologi, bahan, dan metode produksi yang digunakan dalam percetakan akan dapat menghasilkan produk yang lebih berkualitas. Pendidikan dan*

*pelatihan membantu meningkatkan pemahaman karyawan tentang konsep dan prinsip yang mendasari produksi, sehingga mereka dapat mengaplikasikan pengetahuan tersebut dengan lebih efektif dalam menghasilkan produk yang berkualitas tinggi.”*

Berdasarkan hasil wawancara di atas, peneliti juga mewawancarai Delvin selaku Pelanggan pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli (Selasa, 16/01/2024), sebagai informan 6 mengatakan bahwa:

*“Dari pertanyaan ini, menurut saya bahwa pendidikan dan pelatihan membantu dalam pengembangan keterampilan yang diperlukan dalam proses produksi dan pengembangan produk. Karyawan yang memiliki keterampilan yang baik dalam penggunaan peralatan, teknik produksi, dan pengendalian kualitas akan dapat menghasilkan produk dengan tingkat akurasi dan konsistensi yang tinggi. Dengan meningkatkan keterampilan karyawan, percetakan dapat meningkatkan kemampuan mereka untuk menghasilkan produk yang berkualitas sesuai dengan standar yang ditetapkan”*

<sup>9</sup> Berdasarkan hasil wawancara dan hasil observasi peneliti, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kualitas produk pada percetakan karena memiliki dampak yang signifikan pada peningkatan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan. Dengan meningkatkan pendidikan dan pelatihan, percetakan dapat meningkatkan kualitas produk secara keseluruhan. Pendidikan dan pelatihan membantu dalam meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan karyawan, memastikan pemahaman tentang standar kualitas, mendorong inovasi, dan menciptakan kesadaran akan pentingnya kualitas dalam percetakan. Semua ini berkontribusi pada peningkatan kualitas produk dan keberhasilan jangka panjang percetakan

### 4.3 Pembahasan

Penerapan *Total Quality Management (TQM)* pada peningkatan kualitas produk di PT. Pegadaian Cabang Gunungsitoli dapat menjadi strategi yang efektif untuk meningkatkan kualitas produk yang unggul untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dengan baik. Setiap perusahaan pasti ada kelemahan yang dialami dalam melaksanakan program kerja untuk meraih keberhasilan. Ketika mengalami kelemahan dari segi kualitas produk kepada pelanggan maka perusahaan harus memikirkan langkah yang perlu ditempuh agar kualitas produk mengalami peningkatan sehingga mempengaruhi peningkatan kenyamanan dan kepuasan para pelanggan.

Analisis penerapan *Total Quality Management (TQM)* dalam meningkatkan kualitas produk pada percetakan melibatkan penilaian terhadap pendekatan manajemen yang fokus pada peningkatan kualitas, efisiensi, dan kepuasan pelanggan. Berikut adalah beberapa pembahasan mengenai penerapan TQM dalam meningkatkan kualitas produk pada percetakan adalah sebagai berikut.

#### 4.3.1 Indikator Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan beberapa hal tentang penerapan *Total Quality Manajemen (TQM)* dalam meningkatkan kualitas produk pada Percetakan Delaux Paper, maka analisis dari hasil wawancara kepada informan adalah sebagai berikut:

##### 1. Fokus pada kepuasan pelanggan

TQM menempatkan kepuasan pelanggan sebagai tujuan utama. Dalam konteks percetakan, hal ini berarti memahami kebutuhan dan harapan pelanggan, serta memberikan produk yang sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan. Dengan menerapkan TQM, percetakan dapat mengidentifikasi dan memahami kebutuhan pelanggan, mengukur kepuasan pelanggan, dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk memastikan bahwa produk yang dihasilkan memenuhi harapan pelanggan.

Hasil penelitian di atas tentang fokus pada kepuasan pelanggan dalam menerapkan TQM sejalan dengan pendapat Kit Sadgrove (dalam Zulian Yamit, 2017), bahwa *Total Quality Management* dapat didefinisikan dari tiga kata yang dimilikinya, yaitu: Total (keseluruhan); *Quality* (Kualitas, derajat/ tingkat keunggulan barang atau jasa); *Management* (Tindakan, seni, cara menhandel, pengendalian, pengarahan). Dari ketiga kata yang dimilikinya, definisi TQM adalah sistem manajemen yang berorientasi pada kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) dengan kegiatan yang diupayakan sekali benar (*right first time*), melalui perbaikan berkesinambungan (*continous improvement*) dan memotivasi karyawan.

## **2. Peningkatan proses produksi**

TQM mendorong percetakan untuk terus meningkatkan proses produksi mereka. Hal ini melibatkan identifikasi dan eliminasi penyimpangan, penggunaan metode statistik untuk mengontrol kualitas, dan penerapan alat-alat seperti Six Sigma dan Lean Manufacturing. Dengan mengoptimalkan proses produksi, percetakan dapat mengurangi cacat, mengurangi waktu produksi, dan meningkatkan efisiensi operasional secara keseluruhan.

Dari hasil penelitian di atas, para ahli memiliki pandangan yang positif tentang peningkatan proses produksi dengan menerapkan TQM (Total Quality Management). Implementasi TQM dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan daya saingnya. Menurut Sila et al. (2017), TQM memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan kekuatan daya saing perusahaan. TQM juga dapat diterapkan pada berbagai sektor bisnis, termasuk sektor manufaktur, jasa, bisnis online, pariwisata, hotel, restoran, dan lainnya. TQM adalah pendekatan manajemen fungsional yang

difokuskan pada peningkatan kualitas secara terus-menerus agar produk sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan.

### 3. Pengelolaan kualitas secara menyeluruh

TQM melibatkan pengelolaan kualitas secara menyeluruh di seluruh organisasi. Ini berarti melibatkan semua karyawan dalam upaya untuk meningkatkan kualitas produk. Dalam percetakan, hal ini berarti memberikan pelatihan kepada karyawan, membangun budaya kualitas, dan mendorong partisipasi aktif dari semua anggota tim dalam mengidentifikasi dan memecahkan masalah kualitas. Dengan melibatkan semua pihak, percetakan dapat menciptakan lingkungan yang mendukung peningkatan kualitas produk secara berkelanjutan.

Hasil penelitian di atas, diperkuat oleh pendapat Menurut Rivai dan Ella Juvani (2019), bahwa *Total Quality Management* adalah filosofi manajemen pada pola yang melibatkan teknik-teknik perbaikan mutu yang telah banyak diadopsi oleh perusahaan Amerika Serikat, sehingga dengan menerapkan sistem ini, maka para pebisnis mulai menjalankan perbaikan terus-menerus.

Berdasarkan uraian di atas, secara umum terlihat TQM merupakan sistem manajemen terintegritas yang berfokus pada peningkatan kualitas sebagai strategi perusahaan, dan bertujuan pada kepuasan konsumen dengan melibatkan seluruh bagian organisasi. TQM merupakan salah satu konsep yang berupaya melaksanakan sistem manajemen kualitas kelas dunia.

### 4. Pengukuran kinerja dan penggunaan data

TQM mendorong pengukuran kinerja berbasis data untuk mengidentifikasi masalah dan peluang perbaikan. Dalam percetakan, hal ini berarti mengumpulkan data tentang kualitas produk, mengukur indikator kinerja yang relevan, dan

menggunakan data ini untuk mengidentifikasi penyebab masalah dan mengambil tindakan perbaikan yang tepat. Dengan menggunakan data secara efektif, percetakan dapat mengambil keputusan yang didasarkan pada fakta dan bukti, serta mengarahkan upaya perbaikan yang berkelanjutan.

Dari hasil penelitian di atas, para ahli memiliki pandangan yang positif tentang pengukuran kinerja dan penggunaan data dalam menerapkan TQM (Total Quality Management). Implementasi TQM membutuhkan pengukuran kinerja yang akurat dan penggunaan data yang efektif untuk mengidentifikasi kelemahan dalam proses produksi dan melakukan perbaikan yang diperlukan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Sila et al. (2017), pengukuran kinerja merupakan salah satu aspek penting dalam penerapan TQM. Pengukuran kinerja yang tepat dapat membantu perusahaan mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan dan mengukur efektivitas perbaikan yang dilakukan. Selain itu, penelitian oleh Sitio (2018) menunjukkan bahwa penggunaan data yang efektif juga merupakan faktor penting dalam penerapan TQM. Data yang akurat dan relevan dapat membantu perusahaan dalam mengambil keputusan yang berdasarkan fakta dan mengidentifikasi peluang perbaikan. Dalam praktiknya, TQM menggunakan berbagai metode dan alat pengukuran kinerja, seperti Six Sigma, Lean Manufacturing, dan Statistical Process Control, fishbone untuk mengumpulkan dan menganalisis data yang diperlukan.

#### **5. Penerapan prinsip-prinsip TQM dalam seluruh rantai pasokan**

TQM melibatkan penerapan prinsip-prinsip kualitas dalam seluruh rantai pasokan. Dalam konteks percetakan, ini berarti bekerja sama dengan pemasok untuk memastikan kualitas bahan baku yang diterima, serta berkomunikasi secara efektif dengan pelanggan

untuk memahami kebutuhan mereka. Dengan menjalin hubungan yang kuat dengan pemasok dan pelanggan, percetakan dapat menciptakan rantai pasokan yang berfokus pada kualitas dan saling mendukung dalam mencapai tujuan kualitas produk yang tinggi.

Dari hasil penelitian di atas, maka para ahli memiliki pandangan positif tentang penerapan prinsip-prinsip TQM (Total Quality Management) dalam seluruh rantai pasokan. Penerapan TQM dalam rantai pasokan dapat membantu meningkatkan efisiensi, kualitas, dan kepuasan pelanggan. Menurut Serupa.id, TQM adalah pendekatan manajemen yang fokus pada peningkatan kualitas secara terus-menerus. Dalam konteks rantai pasokan, penerapan TQM melibatkan kolaborasi yang erat antara pemasok, produsen, distributor, dan pelanggan untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan yang disediakan.

Impact First juga menyatakan bahwa penerapan TQM dalam rantai pasokan bertujuan untuk meningkatkan daya saing perusahaan melalui perbaikan pada manajemen perusahaan dan output produk. Dengan menerapkan prinsip-prinsip TQM, perusahaan dapat mengidentifikasi dan mengatasi masalah yang terjadi di seluruh rantai pasokan.

#### **4.3.2 Peningkatan Kualitas Produk Dengan TQM di Delaux Paper**

Total Quality Management (TQM) adalah pendekatan manajemen yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan dengan melibatkan seluruh organisasi. Berikut adalah beberapa langkah yang dilakukan oleh Percetakan Delaux Paper untuk meningkatkan kualitas produk dengan menerapkan TQM pada percetakan:

1. Fokus pada kepuasan pelanggan

Identifikasi kebutuhan dan harapan pelanggan serta dapat memastikan produk yang dihasilkan sesuai dengan standar yang

ditetapkan. Melakukan survei kepuasan pelanggan secara berkala juga penting untuk mengetahui tingkat kepuasan para pelanggan.

2. Melibatkan karyawan

Melibatkan seluruh karyawan dalam upaya meningkatkan kualitas produk. Memberikan arahan dan petunjuk yang diperlukan agar karyawan dapat memahami pentingnya kualitas dan berkontribusi dalam proses perbaikan kualitas produk.

3. Pengendalian kualitas

Menerapkan pengendalian kualitas yang ketat dengan melakukan pemeriksaan berkala terhadap bahan baku, proses produksi, dan produk jadi. Memastikan bahwa setiap produk yang dikeluarkan memenuhi standar kualitas yang ditetapkan.

4. Perbaikan berkelanjutan

Melakukan evaluasi berkala terhadap proses produksi dan identifikasi area yang masih perlu diperbaiki. Terus melakukan perbaikan berkelanjutan untuk meningkatkan kualitas produk secara keseluruhan.

Setelah menerapkan *Total Quality Management (TQM)*, Percetakan Delaux Paper mengalami perbaikan yang signifikan terhadap kualitas produk. Berikut adalah beberapa perubahan yang terjadi setelah menerapkan TQM, yaitu:

1. Penurunan cacat produk

Dengan menerapkan metode dan alat-alat TQM, Percetakan Delaux Paper dapat mengidentifikasi dan mengurangi penyebab cacat dalam proses produksi. Hal ini dapat menghasilkan peningkatan signifikan dalam kualitas produk dan mengurangi jumlah produk cacat yang dihasilkan.

2. Efisiensi operasional yang lebih tinggi

TQM melibatkan analisis dan perbaikan terus-menerus terhadap proses produksi. Dengan mengidentifikasi dan menghilangkan

aktivitas yang tidak perlu atau tidak efisien, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi waktu produksi, dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya.

3. Pengurangan biaya

Dengan mengurangi cacat dan meningkatkan efisiensi operasional, Percetakan Delaux Paper dapat mengurangi biaya produksi. Hal ini dapat berdampak positif pada keuntungan perusahaan dan memberikan keunggulan kompetitif di pasar.

4. Budaya perbaikan berkelanjutan

TQM mendorong adopsi budaya perbaikan berkelanjutan di seluruh kegiatan perusahaan. Karyawan didorong untuk terus mencari cara untuk meningkatkan proses dan produk, serta berpartisipasi dalam upaya perbaikan. Hal ini menciptakan lingkungan kerja yang inovatif dan berfokus pada kualitas.

#### **4.4. TQM Dalam Meningkatkan Kualitas Produk di Delaux Paper**

Penerapan TQM pada Percetakan Delaux Paper dapat meningkatkan kualitas produk secara signifikan. TQM membantu percetakan untuk fokus pada kepuasan pelanggan, meningkatkan proses produksi, melibatkan karyawan, menerapkan pengendalian kualitas yang ketat, dan melakukan perbaikan berkelanjutan. Semua ini berkontribusi pada peningkatan kualitas produk dan membangun reputasi perusahaan yang baik di pasar. Berikut TQM dalam meningkatkan kualitas produk di Percetakan Delaux Paper, antara lain:

##### **1. Analisis Fishbone**

Konsep Fishbone atau Diagram Tulang Ikan (Fishbone Diagram) adalah salah satu alat yang digunakan dalam penerapan Total Quality Management (TQM) untuk meningkatkan kualitas produk. Diagram ini juga dikenal sebagai Diagram Ishikawa, yang dinamai sesuai dengan nama pembuatnya, Kaoru Ishikawa.

Fishbone Diagram digunakan untuk mengidentifikasi dan menganalisis penyebab dari suatu masalah atau ketidaksesuaian dalam

kualitas produk. Diagram ini menggambarkan hubungan antara penyebab utama (atau faktor-faktor) yang dapat mempengaruhi kualitas produk dan akar penyebab dari masalah tersebut. Diagram ini memiliki struktur seperti tulang ikan, dengan garis tengah yang merupakan masalah atau ketidaksesuaian yang ingin dipecahkan. Cabang-cabang yang menyerupai tulang ikan melambangkan faktor-faktor yang mungkin menjadi penyebab masalah tersebut. Faktor-faktor ini dapat dibagi menjadi beberapa kategori seperti Man, Machine, Method, Material, Measurement, dan Environment (terkadang juga ditambahkan kategori lain seperti Management dan Maintenance).

Dengan menggunakan Fishbone Diagram, tim atau organisasi dapat secara sistematis menganalisis dan mengidentifikasi faktor-faktor yang berkontribusi terhadap masalah kualitas produk. Hal ini memungkinkan mereka untuk mengambil tindakan yang tepat untuk mengatasi masalah tersebut dan meningkatkan kualitas produk secara keseluruhan. Jadi, Fishbone Diagram merupakan salah satu alat yang penting dalam penerapan TQM untuk meningkatkan kualitas produk dengan mengidentifikasi dan mengatasi akar penyebab masalah. Dengan menggunakan alat ini, percetakan dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas produk mereka dan mengambil langkah-langkah perbaikan yang diperlukan

## **2. Biaya Kualitas**

Biaya kualitas atau *Cost of Quality (COQ)* adalah biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk menghasilkan produk yang berkualitas. Biaya ini mencakup biaya untuk mencegah, mendeteksi, dan mengatasi masalah kualitas dalam suatu produk. Ada beberapa komponen biaya kualitas yang digunakan oleh Percetakan Delaux Paper, antara lain:

### **1. Biaya Pencegahan (*Prevention Costs*)**

Percetakan Delaux Paper menyediakan biaya yang dikeluarkan untuk mencegah terjadinya kesalahan atau masalah kualitas, seperti

pelatihan karyawan, pengembangan prosedur, dan pengendalian kualitas.

2. Biaya Kegagalan Internal (*Internal Failure Costs*):

Percetakan Delaux Paper menyediakan biaya yang dibutuhkan apabila timbul akibat terjadinya kesalahan atau masalah kualitas sebelum produk sampai ke konsumen, seperti biaya perbaikan, scrap, dan waktu produksi yang terbuang.

3. Biaya Kegagalan Eksternal (*External Failure Costs*):

Percetakan Delaux Paper menyediakan biaya yang timbul akibat terjadinya kesalahan atau masalah kualitas setelah produk sampai ke konsumen, seperti biaya garansi, biaya pengembalian produk, dan kerugian reputasi.

Dengan mengelola biaya kualitas dengan baik, Percetakan Delaux Paper dapat menurunkan tingkat keluhan konsumen dan meningkatkan kepuasan konsumen. Dalam jangka panjang, ini dapat menghemat biaya dan meningkatkan reputasi Percetakan Delaux Paper. Berikut biaya kualitas pada Percetakan Delaux Paper, antara lain:

Tabel 4.2  
Biaya Kualitas Pada Percetakan Delaux Paper

Kelompok	Tahun 2022	Tahun 2023
	Biaya kualitas	Biaya kualitas
<b>Biaya Pencegahan</b>		
• Biaya Pra cetak (Perencanaan kualitas)	5.602.850	4.672.850
• Biaya pemeliharaan mesin	2.709.780	2.130.400
• Gaji teknisi mesin	627.500	535.370
Jumlah...	8.940.130	7.338.620
<b>Biaya Penilaian</b>		
• Gaji bagian cetak	725.000	745.000
Gaji bagian finishing	610.400	620.450
Jumlah...	1.335.400	1.365.450
<b>Biaya kegagalan internal</b>		
• Kerusakan produk dalam proses	26.500	23.200
Jumlah...	26.500	23.200
Jumlah biaya kualitas...	10.302.030	8.727.270

Sumber data: Percetakan Delaux Paper

#### 4. Layanan Customer

Layanan customer (pelanggan) yang baik sangat penting dalam industri percetakan untuk memastikan kepuasan pelanggan dan membangun hubungan jangka panjang. Percetakan Delaux Paper sejak memulai kegiatan usahanya berupaya untuk memberikan layanan yang baik kepada customer untuk mempertahankan kelangsungan usaha dan berupaya menarik simpati customer dengan berbagai cara yang dilakukan seperti:

- a. Responsif: Percetakan Delaux Paper merespons permintaan dan pertanyaan pelanggan dengan cepat. Menyediakan saluran komunikasi yang jelas dan mudah diakses, seperti nomor telepon, email, atau formulir kontak online, dapat membantu pelanggan mendapatkan tanggapan yang cepat dan memperoleh bantuan jika diperlukan.
- b. Komunikasi yang jelas: Percetakan Delaux Paper berkomunikasi dengan jelas dan terbuka kepada pelanggan. Dalam hal ini, percetakan memberikan informasi yang jelas tentang produk dan layanan yang ditawarkan, termasuk harga, waktu produksi, dan spesifikasi teknis. Komunikasi yang jelas dan terbuka ini membantu menghindari kesalahpahaman dan memastikan pelanggan mendapatkan produk yang sesuai dengan harapan mereka.
- c. Fleksibilitas: Percetakan Delaux Paper mengakomodasi kebutuhan khusus pelanggan. Ini dapat mencakup permintaan khusus terkait desain, ukuran, atau jenis kertas yang digunakan. Dengan menjadi fleksibel dan mengakomodasi permintaan pelanggan, percetakan membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan dan memenuhi kebutuhan mereka dengan baik.
- d. Kualitas produk yang konsisten: Layanan pelanggan pada percetakan Delaux Paper juga mencakup memberikan produk yang berkualitas tinggi secara konsisten. Percetakan memiliki kontrol kualitas yang ketat untuk memastikan setiap produk yang dikeluarkan memenuhi

standar kualitas yang ditetapkan. Produk yang berkualitas tinggi akan meningkatkan kepuasan pelanggan dan membangun kepercayaan.

- e. Penyelesaian masalah: Ketika terjadi masalah atau keluhan dari pelanggan, Percetakan Delaux Paper menangani masalah tersebut dengan cepat dan efektif. Mendengarkan dengan empati, memahami masalah pelanggan, dan mencari solusi yang memuaskan dalam memberikan layanan pelanggan yang baik.

Walaupun demikian, Percetakan Delaux Paper juga pernah menerima keluhan atau komplain dari pelanggan terhadap produk yang dipesan. Bentuk komplain pelanggan atas produk di Percetakan Delaux Paper adalah sebagai berikut:

- a. Adanya kesalahan desain sehingga kurang sesuai dengan permintaan pelanggan.
- b. Keterlambatan pesanan atau melewati batas waktu pesanan.
- c. Adanya kerusakan produk sebelum tiba kepada pelanggan.
- d. Kurangnya respon komunikasi ketika pelanggan menjelaskan tentang desain produk.

Dari beberapa bentuk komplain pelanggan terhadap produk dari Percetakan Delaux Paper tersebut di atas, maka perusahaan berupaya untuk memperbaikinya dengan menerapkan *Total Quality Manajemen (TQM)* sehingga hasilnya memberikan dampak kepada Percetakan Delaux Paper yaitu :

1. Peningkatan jumlah customer (pelanggan).
2. Peningkatan kualitas produk dan layanan.

Dengan demikian, sangat jelas bahwa melalui penelitian ini kita dapat mengetahui bahwa penerapan *Total Quality Manajemen (TQM)* sangat penting bagi perusahaan percetakan demi kelangsungan perusahaan dan mempertahankan serta menarik pelanggan agar semakin bertambah.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Dalam analisis penerapan Total Quality Management (TQM) dalam meningkatkan kualitas produk pada percetakan, memiliki peran yang signifikan dalam memperbaiki proses produksi dan meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan. Oleh Percetakan Delaux Paper Gunungsitoli, maka dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Penerapan TQM membutuhkan komitmen dari seluruh organisasi. Dalam percetakan, semua karyawan harus terlibat dalam upaya meningkatkan kualitas produk. Pelatihan, pembangunan budaya kualitas, dan partisipasi aktif dari semua anggota tim sangat penting dalam menciptakan lingkungan yang mendukung peningkatan kualitas produk secara berkelanjutan.
2. TQM merupakan pendekatan manajemen yang efektif dalam meningkatkan kualitas produk pada percetakan. Dengan fokus pada kepuasan pelanggan, peningkatan proses produksi, pengelolaan kualitas secara menyeluruh, penggunaan data, dan penerapan prinsip-prinsip kualitas dalam rantai pasokan, TQM membantu percetakan untuk mencapai peningkatan kualitas produk yang signifikan.
3. Pengukuran kinerja berbasis data merupakan komponen kunci dari TQM. Dengan mengumpulkan dan menganalisis data tentang kualitas produk, percetakan dapat mengidentifikasi masalah, melacak kemajuan, dan mengambil tindakan perbaikan yang tepat. Penggunaan data secara efektif membantu percetakan dalam pengambilan keputusan yang berdasarkan fakta dan bukti, serta mengarahkan upaya perbaikan yang berkelanjutan.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Analisis Penerapan *Total Quality Management (TQM)* Pada Peningkatan Kualitas Produk di Percetakan Delaux Paper Gunungsitoli, maka saran yang diberikan ini semoga bermanfaat untuk mengatasi resistensi. Adapun saran-saran yang dikemukakan adalah sebagai berikut:

1. Disarankan kepada karyawan agar memiliki komitmen yang kuat terhadap penerapan TQM. Mereka perlu memimpin dengan contoh dan memastikan bahwa semua karyawan memahami pentingnya kualitas produk dan memiliki motivasi untuk terlibat dalam upaya peningkatan.
2. Disarankan kepada pimpinan agar terlibat dalam proses penerapan TQM. Mereka perlu diberikan pelatihan yang sesuai untuk meningkatkan pemahaman mereka tentang konsep TQM dan keterampilan yang diperlukan untuk menghasilkan produk berkualitas tinggi. Selain itu, karyawan harus didorong untuk memberikan masukan dan berpartisipasi aktif dalam identifikasi masalah dan penyelesaian masalah.
3. Disarankan kepada pimpinan bahwa penting untuk memiliki indikator kinerja yang jelas dan terukur untuk mengukur kemajuan dalam penerapan TQM. Indikator ini harus mencakup aspek-aspek kualitas produk, seperti tingkat cacat, kepuasan pelanggan, dan waktu siklus produksi. Dengan memiliki pengukuran yang jelas, percetakan dapat melacak kemajuan dan mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan.
4. Disarankan kepada pimpinan penting untuk melakukan evaluasi terhadap penerapan TQM secara berkala dan melakukan perbaikan berkelanjutan. Percetakan perlu mengidentifikasi keberhasilan dan hambatan dalam penerapan TQM, serta mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan. Evaluasi ini dapat melibatkan pengumpulan umpan balik dari karyawan dan pelanggan, serta pemantauan terhadap indikator kinerja yang ditetapkan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Ariadi, 2015, *Manajemen Pemasaran*, Linda Karya, Bandung.
- Ardianto. 2016. *Prosedur Penelitian*, Edisi Revisi VI. Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Assauri, S. 2018. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Jakarta.
- Cateora dan Graham, 2017. *Perbedaan Mutu*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Edward Sallis, *Total Quality Management in Education*, (terj.) Ahmad Ali Riyadi dkk., Yogyakarta.
- Gaspersz, Vincent, 2017, *Metode Analisis Untuk Peningkatan Kualitas*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Harjuno. 2018. *Manajemen Operasi Edisi Ketiga*. Jakarta: Grasindo.
- Heizer dan Render. 2016. *Manajemen Operasi. (Operations Management: Ratna Juwita)*. Salemba Empat. Jakarta
- Lestari, 2019. “*Keuntungan Pengendalian Mutu*”. PT. Pustaka Rizki Putra. Semarang.
- Kotler & Armstrong. 2016. *Manajemen Pemasaran*. PT. Prenhallindo. Jakarta.
- Kotler dan Keller, 2016, *Manajemen Pemasaran di Indonesia Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian*, Salemba Empat, Jakarta.
- Nasution. 2017. *Total Quality Management*. Andi. Yogyakarta.
- Nazir, Mohammad, 2015, *Metode Penulisan*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Rivai dan Ella Juvani, 2019, *Total Quality Management*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Siswanto, 2017. “*Aspek-aspek dalam Total Quality Management*”. Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Suadi Prawirosentono, 2017. *Pengertian Mutu*. Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D*. Alfabeta. Bandung.

- Suliyanto, 2016, *Metode Riset Bisnis*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Suryabrata, Sumadi, 2015, *Metode Penelitian*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Tjiptono, F., & Diana, A. 2017. *Total Quality Management*. Andi. Yogyakarta.
- Tjiptono, 2015, *Total Quality Management*, Andi. Yogyakarta.
- Yamit, Z. 2017. *Manajemen Kualitas Produk & Jasa*. Ekonosia. Yogyakarta.
- Zuriah, Nurul, 2015, *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan Teori-Aplikasi*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.

### *Lampiran 1*

**Judul Penelitian :** <sup>1</sup> “Analisis Penerapan *Total Quality Management (TQM)* Dalam Meningkatkan Kualitas Produk Pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli”

#### **DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA**

##### **A. *Total Quality Management***

1. Bagaimana peran utama seorang pemimpin dalam menerapkan *Total Quality Management (TQM)* dalam organisasi pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli?
2. Bagaimana Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli dapat mengukur kemajuan perusahaan dalam mencapai perbaikan secara terus menerus?
3. Bagaimana proses penentuan standar mutu yang biasanya dilakukan Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli ketika menerapkan TQM?
4. Bagaimana seorang pemimpin dapat memainkan peran dalam menginspirasi dan memfasilitasi perubahan budaya pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli?
5. Bagaimana seorang pemimpin dapat memainkan peran yang efektif dalam mengelola perubahan organisasi untuk mendukung TQM pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli?
6. Apa strategi yang efektif untuk membangun dan mempertahankan hubungan yang kuat dengan pelanggan dalam konteks TQM pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli?

##### **B. Kualitas Produk**

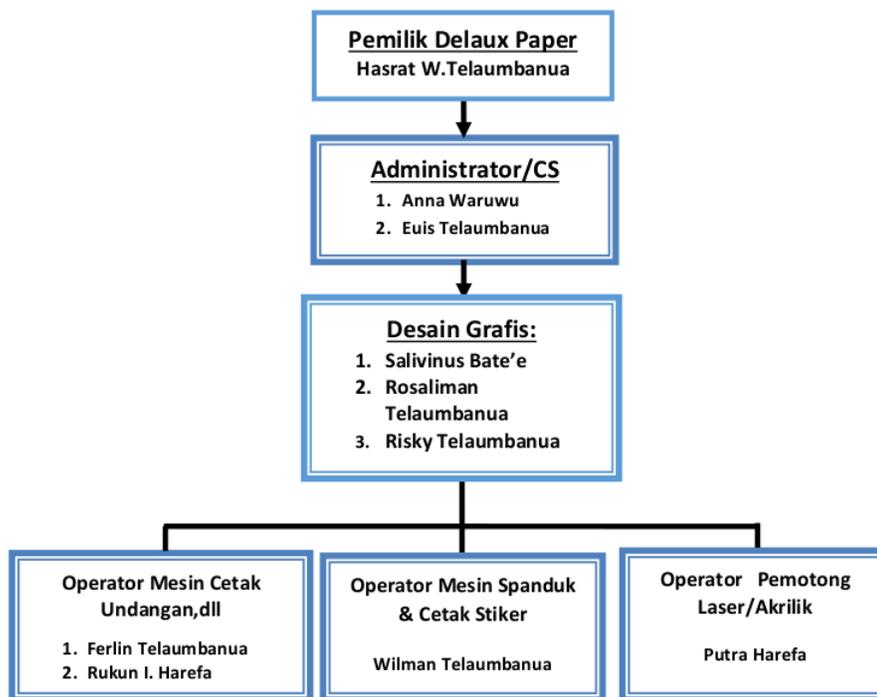
1. Mengapa performa yang baik sangat penting dalam upaya meningkatkan kualitas produk pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli?
2. Bagaimana organisasi dapat memastikan bahwa fitur-fitur produk yang mereka tawarkan sesuai dengan harapan pelanggan pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli?

3. Apa langkah-langkah yang diperlukan dalam memastikan kesesuaian produk dengan sertifikasi pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli?
4. Mengapa keandalan merupakan aspek penting dalam meningkatkan kualitas produk pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli?
5. Bagaimana organisasi dapat meningkatkan daya tahan produk pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli
6. Bagaimana kemampuan diperbaiki dapat mempengaruhi inovasi dalam pengembangan produk pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli?
7. Mengapa pendidikan dan pelatihan merupakan faktor penting dalam meningkatkan kualitas produk pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli?

## Lampiran 2

### 1. Struktur Organisasi Delaux Paper

Kerberhasilan suatu perusahaan tidak akan tercapai dengan baik tanpa adanya kerjasama yang baik antara fungsi-fungsi perusahaan maupun dengan karyawannya. Oleh karena itu diperlukan suatu koordinasi yang baik pada masing-masing bagian agar, tugas masing-masing bagian tersebut dikerjakan dengan efektif, akurat, dan jelas. Usaha percetakan Delaux Paper ini bisa dibilang lumayan cukup lama bergerak dibidang jasa percetakan dan sudah banyak dikenal dikalangan pengusaha/instansi pemerintah karna harganya terjangkau dan berkualitas. Berikut Struktur Organisasi Percetakan Delaux Paper di Kota Gunungsitoli



Sumber data: Percetakan Delaux Paper

Gambar 4.1  
Struktur Organisasi Percetakan Delaux Paper

## **2. Uraian Tugas dan Tanggungjawab Karyawan Percetakan Delaux Paper**

### **a. Tugas Owner/Manajer:**

Owner atau pemilik percetakan adalah individu atau entitas yang memiliki dan mengelola bisnis percetakan. Manajer adalah orang yang bertanggung jawab atas operasional sehari-hari percetakan jika pemilik tidak terlibat langsung dalam manajemen.

- Mengembangkan strategi bisnis dan tujuan jangka panjang.
- Merencanakan anggaran dan manajemen keuangan.
- Mengambil keputusan strategis untuk pertumbuhan bisnis
- Membina hubungan dengan pelanggan dan mitra bisnis utama.
- Mengawasi kinerja keseluruhan percetakan.
- Membimbing dan mengelola tim kerja.

### **b. Tugas Admin**

Admin atau pengelola administrasi adalah orang yang bertanggung jawab untuk menjalankan tugas-tugas administratif dan operasional sehari-hari dalam percetakan.

- Mengelola jadwal produksi dan mengkoordinasikan operasional sehari-hari.
- Mengurus komunikasi internal dan eksternal.
- Mengurus logistik, seperti manajemen persediaan dan pengiriman.
- Menangani tugas-tugas administratif, seperti keuangan dan administrasi umum.
- Membantu dalam mengkoordinasikan kegiatan pemasaran dan promosi.

### **c. Tugas Desain Grafis:**

Desainer grafis adalah individu yang bertanggung jawab untuk menciptakan desain visual yang menarik dan efektif untuk produk cetakan, seperti brosur, poster, atau katalog.

- Berkolaborasi dengan pelanggan atau tim pemasaran untuk memahami kebutuhan desain

- Menghasilkan desain yang kreatif dan sesuai dengan pesanan.
- Menggunakan perangkat lunak desain seperti Adobe Photoshop atau Illustrator.
- Memastikan kualitas grafis dan layout yang sesuai.

**d. Tugas Operator Mesin Cetak**

Operator mesin cetak adalah individu yang bertanggung jawab untuk mengoperasikan mesin cetak, baik cetak offset, digital, atau mesin cetak lainnya.

- Mempersiapkan mesin cetak dan mengatur berbagai parameter cetakan.
- Memuat bahan cetak, seperti kertas atau bahan cetak lainnya.
- Mengawasi proses cetak dan memantau kualitas cetakan.
- Menangani peralatan cetak dengan aman dan melakukan pemeliharaan rutin.
- Berkomunikasi dengan tim lain, terutama dengan desainer grafis dan admin, untuk memastikan keberhasilan pesanan pelanggan

# ANALISIS PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PRODUK PADA PERCETAKAN DELAUX PAPER DI GUNUNGSITOLI

## ORIGINALITY REPORT

22%

SIMILARITY INDEX

23%

INTERNET SOURCES

6%

PUBLICATIONS

11%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	<a href="http://digilibadmin.unismuh.ac.id">digilibadmin.unismuh.ac.id</a> Internet Source	5%
2	<a href="http://eprints.walisongo.ac.id">eprints.walisongo.ac.id</a> Internet Source	3%
3	<a href="http://dspace.uii.ac.id">dspace.uii.ac.id</a> Internet Source	3%
4	<a href="http://press.umsida.ac.id">press.umsida.ac.id</a> Internet Source	2%
5	<a href="http://repository.ar-raniry.ac.id">repository.ar-raniry.ac.id</a> Internet Source	2%
6	<a href="http://e-journal.uajy.ac.id">e-journal.uajy.ac.id</a> Internet Source	2%
7	<a href="http://ecampus.iainbatusangkar.ac.id">ecampus.iainbatusangkar.ac.id</a> Internet Source	1%
8	<a href="http://repository.stei.ac.id">repository.stei.ac.id</a> Internet Source	1%

9 Setiaman Halawa, Ayler Beniah Ndraha. "ANALISIS PENGOPTIMALAN KEPEMIMPINAN PARTISIPATIF UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN PAJAK PADA KANTOR PELAYANAN, PENYULUHAN DAN KONSULTASI PERPAJAKAN (KP2KP) GUNUNGSITOLI", JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)., 2023  
Publication 1 %

---

10 e-journals.unmul.ac.id  
Internet Source 1 %

---

11 jurnal.kdi.or.id  
Internet Source 1 %

---

12 jurnal.unigal.ac.id  
Internet Source 1 %

---

Exclude quotes Off

Exclude matches < 1%

Exclude bibliography Off

# ANALISIS PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PRODUK PADA PERCETAKAN DELAUX PAPER DI GUNUNGSITOLI

---

GRADEMARK REPORT

---

FINAL GRADE

GENERAL COMMENTS

**/0**

---

PAGE 1

---

PAGE 2

---

PAGE 3

---

PAGE 4

---

PAGE 5

---

PAGE 6

---

PAGE 7

---

PAGE 8

---

PAGE 9

---

PAGE 10

---

PAGE 11

---

PAGE 12

---

PAGE 13

---

PAGE 14

---

PAGE 15

---

PAGE 16

---

PAGE 17

---

PAGE 18

---

PAGE 19

---

PAGE 20

---

PAGE 21

---

PAGE 22

---

PAGE 23

---

PAGE 24

---

PAGE 25

---

PAGE 26

---

PAGE 27

---

PAGE 28

---

PAGE 29

---

PAGE 30

---

PAGE 31

---

PAGE 32

---

PAGE 33

---

PAGE 34

---

PAGE 35

---

PAGE 36

---

PAGE 37

---

PAGE 38

---

PAGE 39

---

PAGE 40

---

PAGE 41

---

PAGE 42

---

PAGE 43

---

PAGE 44

---

PAGE 45

---

PAGE 46

---

PAGE 47

---

PAGE 48

---

PAGE 49

---

PAGE 50

---

PAGE 51

---

PAGE 52

---

PAGE 53

---

PAGE 54

---

PAGE 55

---

PAGE 56

---

PAGE 57

---

PAGE 58

---

PAGE 59

---

PAGE 60

---

PAGE 61

---

PAGE 62

---

PAGE 63

---

PAGE 64

---

PAGE 65

---

PAGE 66

---

PAGE 67

---

PAGE 68

---

PAGE 69

---

PAGE 70

---

PAGE 71

---

PAGE 72

---

PAGE 73

---

PAGE 74

---

PAGE 75

---

PAGE 76

---

PAGE 77

---

PAGE 78

---

PAGE 79

---

PAGE 80

---

PAGE 81

---

PAGE 82

---

PAGE 83

---

PAGE 84

---

PAGE 85

---

PAGE 86

---