

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

*by* Laoli Mei Warni

---

**Submission date:** 14-Feb-2024 10:37PM (UTC-0500)

**Submission ID:** 2295208868

**File name:** Skripsi\_-\_Mei\_Warni\_Laoli\_\_10\_Feb\_2024-1.docx (206.81K)

**Word count:** 16669

**Character count:** 114437

<sup>1</sup>  
**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**

## 2 BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Dunia bisnis terus berkembang pesat sejalan dengan perkembangan era globalisasi, hal ini ditandai dengan semakin tingginya tingkat persaingan di dunia bisnis dalam memasarkan produk maupun jasa kepada konsumen. Para pelaku bisnis saling berlomba-lomba dalam memasarkan produk yang mereka tawarkan dalam rangka memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Saat ini konsumen lebih memilih produk yang berharga murah namun memiliki kualitas yang baik. Oleh sebab itu dalam kondisi persaingan yang sangat tinggi, perusahaan harus mampu memahami dan mengetahui keinginan dan kebutuhan konsumennya dan terus berinovasi untuk menciptakan *positioning* produknya dengan baik dan memanfaatkan keunggulan-keunggulan yang ada pada produk yang ditawarkan. perusahaan yang gagal memahami kebutuhan, keinginan, selera dan proses keputusan pembelian konsumen akan mengalami kegagalan dalam pemasaran dan penjualannya. Sehingga perusahaan harus mampu menciptakan produk yang berkualitas dan harga yang murah agar mampu bersaing (Nasution 2018: 56).

Kegiatan industri merupakan salah satu sektor yang menjadi penggerak pertumbuhan ekonomi masyarakat pada era sekarang ini. Kegiatan industri merupakan kegiatan ekonomi yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dari tahun ke tahun. Pertumbuhan penduduk dunia yang semakin pesat meningkatkan permintaan barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan yang mendorong pertumbuhan di sektor industri.

Meningkatnya persaingan kuat yang bergerak dibidang usaha percetakan mendorong perusahaan harus melakukan strategi pemasaran yang efektif agar konsumen mendapatkan apa yang diharapkan, sehingga timbul kepuasan dalam penggunaan produk tersebut. Perusahaan dituntut untuk lebih memahami segala kebutuhan dan keinginan konsumen atau perusahaan harus mampu menciptakan produk yang sesuai dengan kebutuhan konsumen,

selain itu juga diperlukan pemasaran yang baik. Perlu dikaji ulang apakah investasi akan memberikan yang maksimal atau tidak. Konsumen akan merasa puas bila hasil evaluasi mereka menunjukkan bahwa produk yang mereka gunakan berkualitas.

Perkembangan teknologi yang begitu pesat meningkatkan persaingan serta diferensiasi berbagai kualitas produk dan jasa yang dihasilkan oleh sektor industri. Hal ini mengakibatkan perilaku konsumen yang semakin kritis dalam menentukan pilihan. Oleh karena itu produsen harus berusaha menerapkan faktor kualitas supaya produk atau jasa yang dihasilkan memiliki 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,

Menurut Ariadi (2018: 97), bahwa “Kualitas suatu produk adalah produk yang mempunyai kualitas tinggi akan menjadi incaran konsumen untuk memenuhi kebutuhannya tingkat kekrisisan konsumen terhadap produk yang digunakan dari waktu ke waktu semakin meningkat khususnya pada era pasar global yang menjadikan kualitas produk merupakan hal yang utama yang diperhatikan konsumen dalam menentukan pilihan produk yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhannya”.

Perusahaan yang tidak mampu menyesuaikan atas perubahan akan mengalami penurunan konsumen. Sejalan dengan pergeseran paradigma organisasi dari “*market oriented*” ke “*resources orientd*” maka salah satu cara yang bisa ditempuh oleh perusahaan adalah dengan membenahi kualitas produk yang dimiliki agar bisa bertahan dalam persaingan jangka panjang. Salah satu cara yang tepat adalah dengan mengimplementasikan *Total Quality Management*. Menurut Heizer, Render dan Munson (2017: 128),

*Total Quality Management (TQM)* adalah pengelolaan dari keseluruhan organisasi sehingga unggul di segala aspek barang dan jasa yang penting bagi pelanggan.”

Secara empiris Implementasi *Total Quality Management (TQM)* juga diakui sangat berarti dalam menciptakan keunggulan perusahaan di seluruh dunia. Dengan adanya perkembangan teknologi seperti sekarang ini kualitas tetap memegang peranan penting sebagai kualitas yang mempunyai peranan sentral dalam maju dan mundurnya 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.

Berhasil atau tidak usaha meningkatkan mutu produk suatu perusahaan banyak dipengaruhi oleh kualitas suatu produk, karena keberhasilan dalam memenangkan persaingan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan dalam mengelola dan meningkatkan sumber daya, tetapi juga kualitas produk menjadi kunci utama, dimana kualitas produk memegang peranan yang sangat penting bagi perusahaan.

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

<sup>1</sup> 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 <sup>1</sup> *Total Quality Manajement (TQM)*

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

Konsep *Total Quality Management (TQM)* dikembangkan pertama kali pada tahun 1950-an setelah berakhirnya perang dunia II oleh seorang ilmuwan Amerika Serikat bernama W. Edwards Deming dalam rangka memperbaiki mutu produk dan pelayanan yang dihasilkan oleh industri-industri Amerika Serikat. Deming adalah seorang ahli statistika terkenal di Amerika Serikat. Pada awalnya, konsep Deming tidak begitu diperhatikan secara serius oleh Amerika Serikat sampai akhirnya Deming ditugaskan ke Jepang bersama sejumlah tenaga ahli Amerika Serikat lainnya. Para ahli tersebut dikirim oleh pemerintah Amerika Serikat dalam rangka membawa pengaruh barat ke Jepang

Di Jepang, Deming kemudian mengadakan diskusi-diskusi dan seminar-seminar tentang prinsip-prinsip efisiensi industri, diskusi ini diikuti secara serius oleh 45 CEO perusahaan-perusahaan Jepang. Dalam diskusi tersebut, Deming mengungkapkan empat hal penting:

1. Sebuah organisasi bisnis harus mengetahui dan tanggap terhadap pelanggannya. Tanpa pelanggan, berarti tidak akan ada pesanan, dan tanpa pesanan berarti tidak akan ada pekerjaan.
2. Pentingnya melakukan survei terhadap kebutuhan-kebutuhan dan harapan pelanggan.
3. Pengelolaan sumber daya manusia.
4. Menciptakan keinginan untuk melakukan perbaikan secara terus menerus.

Keempat hal yang dikemukakan oleh Deming tersebut sangat berpengaruh bagi bangsa Jepang yang kemudian mengadopsinya untuk menghidupkan kembali bisnis dan industry mereka yang hancur

akibat perang. Dengan konsep ini Jepang kemudian berhasil mendominasi pasar dunia mulai tahun 1980-an hingga sekarang. Hal ini mengejutkan sebagian besar industri manufaktur Amerika Serikat yang masih terkena dengan model manufaktur perakitan biasa, padahal model tersebut tidak cocok lagi digunakan dalam pasar ekonomi global 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 Tjiptono 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 Gaspersz, Vincent (2017: 5-6), mendefinisikan manajemen mutu terpadu (*Total Quality Management*) sebagai suatu cara meningkatkan kinerja secara terus-menerus (*continous performment improvement*) pada setiap level operasi atau proses, dalam

setiap area fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia.

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 terintegrasi 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.

### 2.1.2 Prinsip *Total Quality Management*

Ada empat prinsip utama dalam TQM. Keempat prinsip tersebut ialah sebagai berikut:

#### 1. Kepuasan pelanggan

Dalam TQM, konsep mengenai kualitas dan konsumen diperluas. Kualitas tidak hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu, tetapi kualitas tersebut ditentukan oleh konsumen. Konsumen itu sendiri meliputi konsumen internal dan konsumen eksternal. Kebutuhan konsumen diusahakan untuk dipuaskan dalam segala aspek, termasuk didalamnya harga, keamanan, dan ketepatan waktu. Oleh karena itu, segala aktivitas perusahaan harus dikordinasi untuk memuaskan para konsumen. Kualitas yang dihasilkan suatu perusahaan sama dengan nilai yang diberikan dalam rangka meningkatkan kualitas hidup para konsumen. Semakin tinggi nilai yang diberikan, maka semakin besar pula kepuasan konsumen.

## 2. Respek Terhadap Setiap Orang

Dalam perusahaan yang kualitasnya tergolong kelas dunia, setiap karyawan dipandang sebagai individu yang memiliki talenta dan kreativitas yang khas. Dengan demikian, karyawan merupakan sumber daya organisasi yang paling bernilai. Oleh karena itu, setiap orang dalam organisasi diperlukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam tim pengambil keputusan.

## 3. Manajemen Berdasarkan Fakta

Perusahaan kelas dunia berorientasi pada fakta. Maksudnya, bahwa setiap keputusan selalu didasarkan pada data, bukan sekedar pada perasaan (*feeling*). Ada dua konsep pokok yang berkaitan dengan hal ini, pertama yaitu prioritas (*prioritization*) yakni suatu konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat yang bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada. Oleh karena itu, dengan menggunakan data, maka manajemen dan tim organisasi dapat memfokuskan usahanya pada situasi tertentu yang vital. Kedua yaitu variasi atau variabilitas kinerja manusia. Data statistik dapat memberikan gambaran mengenai variabilitas yang merupakan bagian yang wajar dari setiap sistem organisasi. Dengan demikian, manajemen dapat memprediksi hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan.

## 4. Perbaikan Berkesinambungan

Agar dapat sukses, setiap perusahaan perlu melakukan proses sistematis dalam melaksanakan perbaikan secara berkesinambungan. Konsep yang dilakukan disini adalah siklus PDCAA (*plan-do-check-act-analyze*), yang terdiri dari langkah-langkah perencanaan dan melakukan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh (Hensler dan Brunell (dalam Nasution 2018: 30-31).

### 2.1.3 Komponen *Total Quality Management*

Komponen TQM yang harus diperhatikan dalam menjalankan program pengelolaan kualitas dengan baik adalah sebagai berikut:

#### 1. Fokus Pada Pelanggan

Dalam TQM, baik konsumen internal maupun eksternal merupakan driver. Konsumen eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan konsumen internal berperan besar dalam menentukan kualitas manusia, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atau jasa.

#### 2. Obsesi terhadap Kualitas

Dalam organisasi yang menerapkan TQM, konsumen internal dan eksternal menentukan kualitas. Dengan kualitas yang ditetapkan tersebut, organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau melebihi apa yang ditentukan tersebut. Hal ini berarti bahwa semua karyawan pada setiap level berusaha melaksanakan setiap aspek pekerjaannya berdasarkan perspektif “Bagaimana kita dapat melakukannya dengan lebih baik?” bila suatu organisasi terobsesi dengan kualitas, maka berlaku prinsip “*good enough is never good enough*”.

#### 3. Pendekatan Ilmiah

Pendekatan ilmiah sangat diperlukan dalam penerapan TQM terutama untuk mendesain pekerjaan dan dalam proses pengambilan keputusan dengan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang didesain tersebut. Dengan demikian, data diperlukan dan dipergunakan dalam menyusun patok duga (*benchmark*), memantau prestasi, dan melaksanakan perbaikan.

#### 4. Komitmen Jangka Panjang

TQM merupakan suatu paradigma baru dalam melaksanakan bisnis. Untuk itu, dibutuhkan budaya perusahaan yang baru

pula. Oleh karena itu, komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan dengan sukses.

#### 5. Kerjasama Tim

Dalam organisasi yang dikelola secara tradisional sering kali diciptakan persaingan antar departemen yang ada dalam organisasi tersebut agar daya saingnya terdongkrak. Akan tetapi, persaingan internal tersebut cenderung hanya menggunakan dan menghabiskan energi yang seharusnya dipusatkan pada upaya perbaikan kualitas, yang pada gilirannya untuk meningkatkan daya saing perusahaan pada lingkungan eksternal. Sementara itu, dalam organisasi yang menerapkan TQM kerjasama tim, kemitraan dan hubungan dijalin dan dibina, baik antara karyawan, perusahaan maupun dengan pemasok, lembaga-lembaga pemerintah dan masyarakat sekitar.

#### 6. Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Setiap produk atau jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu di dalam suatu sistem/lingkungan. Oleh karena itu, sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus-menerus agar kualitas yang dihasilkannya dapat makin meningkat.

#### 7. Pendidikan dan Pelatihan

Dewasa ini masih terdapat perusahaan yang menutup mata terhadap pentingnya pendidikan dan pelatihan karyawan. Mereka beranggapan bahwa perusahaan bukanlah sekolah, yang diperlukan adalah tenaga terampil siap pakai. Jadi, perusahaan-perusahaan seperti itu hanya akan memberikan pelatihan sekedarnya kepada para karyawannya. Kondisi seperti itu menyebabkan perusahaan yang bersangkutan tidak berkembang dan sulit bersaing dengan

perusahaan lainnya, apalagi dalam era persaingan global (Goetsch dan Davis (dalam Nasution 2017: 22-24).

1 Sedangkan dalam organisasi yang menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor fundamental. Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar. Dalam hal ini berlaku prinsip bahwa belajar merupakan proses yang tidak ada akhirnya dan tidak mengenal batas usia. Dengan belajar, setiap orang dalam perusahaan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

#### 1 2.1.4 Manfaat *Total Quality Management* Bagi Perusahaan

Manfaat yang didapatkan perusahaan karena menyediakan barang atau jasa berkualitas baik berasal dari pendapatan jualan yang lebih tinggi dan biaya yang lebih rendah, gabungan keduanya menghasilkan profitabilitas dan pertumbuhan perusahaan (Nasution, 2017: 42).

1 Menurut Rad (dalam Arumugam & Mojtahedzadeh 2018) adalah meningkatkan profit, kepuasan pelanggan, mengembangkan *market share* dan *menciptakan competitive advantage*.

Ada beberapa keuntungan pengendalian mutu yang digambarkan antara lain:

1. Pengendalian mutu memungkinkan untuk membangun mutu disetiap langkah proses produksi demi menghasilkan produk yang 100% bebas cacat.
2. Pengendalian mutu memungkinkan perusahaan menemukan kesalahan atau kegagalan sebelum akhirnya berubah menjadi musibah bagi perusahaan.
3. Pengendalian mutu memungkinkan desain produk mengikuti keinginan pelanggan secara efisien sehingga produknya selalu dibuat sesuai pilihan pelanggan.
4. Pengendalian mutu dapat membantu perusahaan menemukan data-data produksi yang salah (Lestari (2019: 13).

Perbaikan kualitas yang dilakukan oleh perusahaan tidak lain bertujuan untuk meningkatkan penghasilan perusahaan dan tujuan akhirnya adalah untuk meningkatkan laba perusahaan dapat terus berjalan dan tetap hidup dalam persaingan perdagangan yang semakin ketat saat sekarang ini. Untuk menghasilkan kualitas terbaik diperlukan upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses, dan lingkungan.

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

Menurut Lestari (2019:14), secara garis besar proses implementasi *Total Quality Management* (TQM) mencakup:

1. Manajemen puncak harus menjadikan TQM sebagai prioritas utama organisasi, visi yang jelas dan dapat dicapai, menyusun tujuan yang agresif bagi organisasi dan setiap unit, dan terpenting menunjukkan komitmen terhadap TQM melalui aktivitas mereka.
2. Budaya organisasi harus diubah sehingga setiap orang dan setiap proses menyertakan konsep TQM. Organisasi harus diubah paradigmanya, fokus pada konsumen, segala sesuatu yang dikerjakan diselaraskan untuk memenuhi harapan konsumen.
3. Kelompok kecil dikembangkan pada keseluruhan organisasi untuk memahami kualitas, identifikasi mereka sebagai bagian dari tujuan organisasi keseluruhan.
4. Perubahan dan perbaikan berkelanjutan harus diimplementasikan, dipantau dan disesuaikan atas dasar hasil analisis pengukuran.

Manfaat dari implementasi TQM yang dirasakan oleh perusahaan dimasa yang akan datang (Fitriyah dan Ningsih, 2017) adalah:



1. Membuat perusahaan sebagai pimpinan bukan sekedar pengikut.
2. Membantu terciptanya team work.
3. Membantu perusahaan lebih sensitif terhadap kebutuhan pelanggan.
4. Membantu perusahaan siap dan lebih muda beradaptasi terhadap perubahan.
5. Hubungan antara staf departemen yang berbeda lebih mudah.

Manfaat tersebut didasarkan pada sistem kerja dari program TQM yang berlandaskan pada perbaikan berkesinambungan atau berkelanjutan. Hal ini akan mengurangi berbagai bentuk pemborosan dan meningkatkan kepuasan pelanggan kedua faktor tersebut pada akhirnya akan meningkatkan keuntungan.

Menurut Yamit (2017: 188), Penerapan TQM juga bisa mengalami kegagalan. Faktor-faktor kegagalan TQM yaitu:

1. Manajemen puncak tidak melihat suatu alasan untuk berubah.
2. Manajemen puncak tidak memperhatikan dan mengikutsertakan karyawan.
3. Manajemen puncak tidak bertanggungjawab terhadap program TQM dan penerapannya didelegasikan pada pihak lain.
4. Perusahaan kehilangan minat pada program TQM akibat dari kurangnya komitmen.
5. Manajemen dan karyawan tidak sepakat pada apa yang terjadi.
6. Masalah lain yang mendesak diprioritaskan.
7. Tujuan yang tidak jelas dan tidak ada target atau pengukuran kinerja.
8. Proses tidak dianalisis, sistem lemah dan prosedur tidak ditulis diatas kertas.
9. TQM membebani karyawan dan karyawan tidak menyetujui secara diam-diam, karena tidak memahami peranan.

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

Apabila suatu organisasi menerapkan TQM dengan cara sebagaimana mereka melaksanakan inovasi manajemen lainnya, atau bahkan bila mereka menganggap TQM sebagai alat penyembuh dengan cepat, maka usaha tersebut telah gagal semenjak awal. Selain dikarenakan usaha pelaksanaan yang setengah hati dan harapan-harapan yang tidak realistis, ada dua pula beberapa kesalahan yang secara umum dilakukan pada saat organisasi memulai inisiatif perbaikan kualitas.

Menurut Assauri (2018), bahwa ada beberapa kesalahan yang dilakukan sehingga mengakibatkan kegagalan penerapan TQM, antara lain:

1. Delegasi dan kepemimpinan yang tidak baik dari manajemen senior. Inisiatif upaya perbaikan kualitas secara berkesinambungan sepatutnya dimulai dari pihak manajemen di mana mereka harus terlibat secara langsung dalam pelaksanaannya. Bila tanggung jawab tersebut didelegasikan kepada pihak lain (misalnya kepada pakar yang digaji) maka peluang terjadinya kegagalan sangat besar.

2. Team mania

Organisasi perlu membentuk beberapa tim yang melibatkan semua karyawan. Untuk menunjang dan menumbuhkan kerja sama dalam tim, paling tidak ada dua hal yang perlu diperhatikan. Pertama, baik penyelia maupun karyawan harus memiliki pemahaman yang baik terhadap perannya masing-masing. Penyelia perlu mempelajari cara menjadi pelatih yang efektif, sedangkan karyawan perlu mempelajari cara menjadi anggota tim yang baik. Kedua, organisasi harus melakukan perubahan budaya supaya kerja sama tim tersebut dapat berhasil. Apabila kedua hal tersebut tidak dilakukan sebelum

pembentukan tim, maka hanya akan timbul masalah, bukannya pemecahan masalah.

3. Proses penyebarluasan (*deployment*)

Ada organisasi yang mengembangkan inisiatif kualitas tanpa secara berbarengan mengembangkan rencana untuk menyatukan ke dalam seluruh elemen organisasi (misalnya, operasi, pemasaran, dan lain-lain). Seharusnya pengembangan inisiatif tersebut juga melibatkan para manajer, serikat pekerja, pemasok, dan bidang produksi lainnya, karena usaha itu meliputi pemikiran mengenai struktur, penghargaan, pengembangan keterampilan, pendidikan, dan kesadaran.

4. Menggunakan pendekatan yang terbatas dan dogmatis

Ada pula organisasi yang hanya menggunakan pendekatan Deming, pendekatan Juran, atau pendekatan Crosby dan hanya menerapkan prinsip-prinsip yang ditentukan di situ. Padahal tidak ada satupun pendekatan yang disarankan oleh ketiga pakar tersebut maupun pakar-pakar kualitas lainnya yang merupakan satu pendekatan yang cocok untuk segala situasi. Bahkan para pakar kualitas mendorong organisasi untuk menyesuaikan program-program kualitas dengan kebutuhan mereka masing-masing.

5. Harapan yang terlalu berlebihan dan tidak realistis Bila hanya mengirim karyawan untuk mengikuti suatu pelatihan selama beberapa hari, bukan berarti telah membentuk ketrampilan mereka. Masih dibutuhkan waktu untuk mendidik, mengilhami dan membuat para karyawan sadar akan pentingnya kualitas. Selain itu dibutuhkan waktu yang cukup lama pula untuk mengimplementasikan perubahan-perubahan proses baru, bahkan sering kali perubahan tersebut memakan waktu yang sangat lama untuk sampai terasa pengaruhnya terhadap peningkatan kualitas dan daya saing perusahaan.

6. *Empowerment* yang bersifat *premature* Banyak perusahaan yang kurang memahami makna dari pemberian *empowerment* kepada para karyawan. Mereka mengira bahwa bila karyawan telah dilatih dan diberi wewenang baru dalam mengambil suatu tindakan, maka para karyawan tersebut akan dapat menjadi *self-directed* dan memberikan hasil-hasil positif. Sering kali dalam praktik, karyawan tidak tahu apa yang harus dikerjakan setelah suatu pekerjaan diselesaikan. Oleh karena itu sebenarnya mereka membutuhkan sasaran dan tujuan yang jelas sehingga tidak salah dalam melakukan sesuatu. Masih banyak kesalahan lain yang sering dilakukan berkaitan dengan program TQM dalam suatu perusahaan. Apabila suatu perusahaan benar-benar memahami konsep TQM sebelum mencoba menerapkannya, maka kesalahan-kesalahan tersebut dapat dihindari.

### 2.1.7 <sup>1</sup> Pengertian Mutu

Mengartikan mutu atau kualitas suatu produk, ada lima pakar utama dalam manajemen mutu terpadu (TQM) yang saling berbeda pendapat, tetapi mempunyai maksud yang sama.

Menurut Siswanto (2017: 195), mengemukakan bahwa: “Mutu adalah suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan”.

Menurut Crosby (dalam Nasution, 2018), mengemukakan bahwa: “Mutu adalah *Conformance to Requirement*, yaitu sesuai yang diisyaratkan atau distandarkan. Suatu produk memiliki mutu, apabila sesuai dengan standar mutu yang telah ditentukan. Standar mutu meliputi bahan baku, proses produksi, dan produk jadi.

Menurut Suvadi Prawirosentono (2017: 5), mengemukakan bahwa: “Mutu adalah keadaan fisik, fungsi, dan sifat suatu produk

bersangkutan yang dapat memenuhi selera dan kebutuhan konsumen dengan memuaskan sesuai nilai uang yang telah dikeluarkan”.

Menurut Heizer dan Render (2016: 253), mengemukakan bahwa: “Mutu adalah keseluruhan corak dan karakteristik dari produk atau jasa yang berkemampuan untuk memenuhi kebutuhan yang tampak jelas maupun yang tersembunyi”.

Menurut Cateora dan Graham (2017: 39), mengemukakan bahwa: “Mutu dibedakan ke dalam dua dimensi yaitu kalitas dari perspektif pasar dan kualitas kinerja. Keduanya merupakan konsep penting, namun pandangan konsumen atas kualitas produk lebih banyak berhubungan dengan kualitas dari perspektif pasar dibandingkan dengan kualitas hasil”.

Meskipun tidak ada definisi mengenai mutu yang diterima secara universal. Namun dari kelima definisi diatas terdapat beberapa persamaan, sehingga dapat dibuat beberapa poin penting mengenai definisi mutu yaitu:

- a. Mutu mencakup usaha untuk memenuhi / melebihi harapan pelanggan.
- b. Mutu mencakup produk, jasa dan lingkungan.
- c. Mutu merupakan kondisi yang selalu berubah (dinamis).

Ada dua keuntungan yang bisa dicapai dengan menghasilkan produk atau pelayanan bermutu yaitu:

1. Peningkatan pasar (*market gain*). Mutu produk atau pelayanan yang meningkatkan akan membuat produk (baik barang maupun jasa) tersebut makin dikenal sehingga permintaan pasar meningkat dan keuntungan perusahaan juga meningkat.
2. Penghematan biaya (*cost saving*). Mutu produk yang meningkat akan menurunkan biaya produksi atau servis. Cacat produk tentu akan mengakibatkan penggantian ulang (*rework*) yang membutuhkan tambahan biaya material, biaya tenaga

kerja, listrik, dan lain-lain yang mengurangi 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 <sup>5</sup>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 essential 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:

<sup>13</sup>  
1. Fokus pada pelanggan

Pada TQM, baik pelanggan eksternal maupun internal merupakan asset penting sebuah perusahaan. Pelanggan eksternal adalah penilai dalam kualitas produk yang mereka konsumsi, sedangkan pelanggan internal berperan dalam menentukan kualitas dalam memproses berproduksi.

2. Obsesi terhadap kualitas

Perusahaan harus mempunyai obsesi untuk melebihi atau bahkan melebihi apa yang ditentukan, sehingga kualitas yang diinginkan pelanggan dapat terpenuhi.

3. Komitmen Jangka Panjang

TQM merupakan suatu paradigma baru dalam melaksanakan bisnis. Untuk itu dibutuhkan budaya perusahaan yang baru pula. Oleh karena itu, komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan dengan sukses. Perbaikan dalam budaya perusahaan tidak dapat dilakukan secara bersama-sama, melainkan dilakukan secara berkala. Sehingga budaya yang baru dapat diterima dengan baik oleh semua anggota perusahaan.

4  
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

2  
Produk merupakan elemen mendasar dan penting dari bauran pemasaran (*marketing mix*), dikatakan penting karena dengan produk lah perusahaan dapat menetapkan harga yang pantas, menyalurkan produk melalui saluran-saluran distribusi mereka dan mengkomunikasikan produk tersebut dengan suatu bauran komunikasi yang tepat. Produk juga merupakan titik pusat dari kegiatan pemasaran karena produk merupakan hasil dari suatu kegiatan perusahaan yang dapat ditawarkan ke pasar untuk dibeli, digunakan atau dikonsumsi yang tujuannya untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan konsumen. Sedangkan bagi perusahaan sendiri produk merupakan suatu alat perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Produk mencakup objek fisik, jasa, orang, tempat, organisasi, dan gagasan. Secara konseptual produk adalah pemahaman subjektif dari produsen atas sesuatu yang bisa ditawarkan sebagai usaha untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemenuhan kebutuhan dan kegiatan konsumen, sesuai dengan kompetensi dan kapasitas organisasi serta daya beli pasar. Selain itu produk dapat pula didefinisikan sebagai persepsi konsumen yang dijabarkan oleh produsen melalui hasil produksinya. Produk dipandang penting oleh konsumen dan dijadikan dasar pengambilan keputusan.

Menurut Kotler & Armstrong (2016:346), bahwa produk (*product*) adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk

mendapatkan perhatian, dibeli, digunakan, atau dikonsumsi yang dapat memuaskan keinginan atau kebutuhan. Secara konseptual produk adalah pemahaman subyektif dari produsen atas sesuatu yang bisa ditawarkan sebagai saha untuk mencapai tujuan organisasi melalui pemenuhan kebutuhan dan kegiatan konsumen, sesuai dengan kompetensi dan kapasitas organisasi serta daya beli pasar. Selain itu produk dapat pula didefinisikan sebagai persepsi konsumen yang dijabarkan oleh produsen melalui hasil produksinya. Produk dipandang penting oleh konsumen dan dijadikan dasar pengambilan keputusan pembelian.

Menurut Kotler dan Keller (2016:4), mengemukakan bahwa “Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan kepada pasar untuk memuaskan suatu keinginan atau kebutuhan, termasuk barang fisik, jasa, pengalaman, acara, orang, tempat, properti, organisasi, informasi, dan ide”.

Sedangkan Tjiptono (2015:95), mengemukakan bahwa “Produk adalah segala sesuatu yang ditawarkan produsen untuk diperhatikan, diminati, dibeli, dikonsumsi pasar sebagai pemenuhan kebutuhan atau keinginan pasar yang bersangkutan”.

Produk merupakan titik pusat dari kegiatan pemasaran karena produk merupakan hasil dari suatu perusahaan yang dapat ditawarkan ke pasar untuk di konsumsi dan merupakan alat dari suatu perusahaan untuk mencapai tujuan dari perusahaannya. Suatu produk harus memiliki keunggulan dari produk-produk yang lain baik dari segi kualitas, desain, bentuk, ukuran, kemasan, pelayanan, garansi, dan rasa agar dapat menarik minat konsumen untuk mencoba dan membeli produk tersebut.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa produk adalah segala sesuatu baik berwujud barang atau jasa yang digunakan untuk memuaskan konsumen, dimana setiap barang atau jasa tersebut memiliki manfaat yang berbeda. Pembeli dalam membeli setiap barang

tidak hanya membeli sekumpulan atribut fisiknya tetapi lebih dari itu. Pembeli bersedia membayar sesuatu yang diharapkan agar dapat memuaskan keinginan dan kebutuhannya.

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

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

1. Realibilitas (*realibility*), berkaitan dengan kemampuan perusahaan untuk memberikan layanan yang akurat sejak pertama kali tanpa membuat kesalahan apapun dan menyampaikan jasanya sesuai dengan waktu yang disepakati.
2. Daya tanggap (*responsiveness*), berkenaan dengan kesediaan dan kemampuan para karyawan untuk membantu para pelanggan dan merespon permintaan mereka serta menginformasikan kapan saja akan diberikan dan kemudian memberikan jasa secara cepat.
3. Jaminan (*assurance*), yaitu kemampuan para karyawan dalam menumbuhkan kepercayaan pelanggan perusahaan dan perusahaan dapat menciptakan rasa aman bagi para pelanggannya. Jaminan juga berarti bahwa para karyawan selalu bersikap sopan dan menguasai pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menangani setiap pertanyaan atau masalah pelanggan.
4. Empati (*emphathy*), berarti perusahaan memahami masalah para pelanggannya dan bertindak demi kepentingan pelanggan, serta memberikan perhatian personal kepada para pelanggan dan memiliki jam operasi yang nyaman.

5. Bukti fisik (*tangibles*), berkenaan dengan daya tarik fasilitas fisik, perlengkapan, dan material yang digunakan perusahaan, serta penampilan karyawan.

### 2.2.3 <sup>6</sup> 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 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

Pengukuran suatu produk yang baik dan berkualitas tentu perlu dilakukan oleh pemilik usaha, agar produk yang dijual diminati konsumen. Kualitas produk sangat menentukan seseorang membeli produk tersebut. Menurut Kotler dan Armstrong (2016:272), terdapat tujuh dimensi kualitas produk yaitu sebagai berikut:

1. Daya Tahan berkaitan dengan berapa lama suatu produk dapat digunakan. Dimensi ini mencakup umur teknis maupun umur ekonomis penggunaan produk.
2. Kebersihan produk, produk yang dirancang untuk menyempurnakan fungsi produk atau menambahkan ketertarikan konsumen terhadap produk.
3. Cita rasa yang enak, merupakan reputasi produk serta tanggung jawab perusahaan terhadapnya.

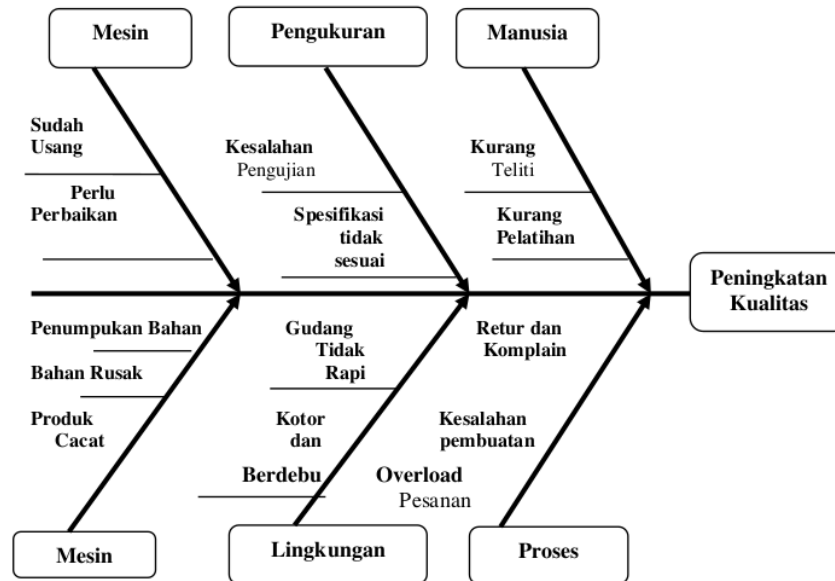
Menurut Owusu (dalam Yulianto, 2017), Adapun indikator-indikator yang digunakan untuk mengukur kualitas produk diantaranya adalah:

1. *Performance*, meliputi karakteristik operasi dari suatu produk.
2. Fitur produk (*feature*) yaitu karakteristik atau ciri-ciri tambahan yang melengkapi manfaat dasar suatu produk.
3. Keandalan (*reliability*), peluang suatu produk bebas dari kegagalan saat menjalankan fungsinya.
4. Daya tahan (*durability*), menggambarkan umur ekonomis suatu produk.
5. Kemampuan diperbaiki (*serviceability*) kualitas produk ditentukan atas dasar kemampuan suatu produk diperbaiki.

Menurut Kotler dan Keller (2016:8) ada sembilan dimensi kualitas produk yaitu:

1. Bentuk (*Form*) Produk dapat dibedakan secara jelas dengan yang lainnya berdasarkan bentuk, ukuran, atau struktur fisik produk.
2. Ciri-ciri produk (*Features*) Karakteristik skunder atau perlengkapan yang berguna untuk menambah fungsi dasar yang berkaitan dengan pilihan-pilihan dan pengembangannya. Kinerja (*Performance*) Berkaitan dengan aspek fungsional suatu barang dan merupakan karakteristik utama yang dipertimbangkan pelanggan dalam membeli barang tersebut.
3. Ketepatan/kesesuaian (*Conformance*) Berkaitan dengan tingkat kesesuaian dengan spesifikasi yang ditetapkan sebelumnya berdasarkan keinginan pelanggan. Kesesuaian merefleksikan derajat ketepatan antara karakteristik desain produk dengan karakteristik kualitas standar yang telah ditetapkan.
4. Ketahanan (*Durability*) Berkaitan dengan berapa lama suatu produk dapat digunakan.
5. Keandalan (*Reliability*) Berkaitan dengan probabilitas atau kemungkinan suatu barang berhasil menjalankan fungsinya setiap kali digunakan dalam periode waktu tertentu dan dalam kondisi tertentu pula.
6. Kemudahan perbaikan (*Repairability*) Berkaitan dengan kemudahan perbaikan atas produk jika rusak. Idealnya produk akan mudah diperbaiki sendiri oleh pengguna jika rusak.
7. Gaya (*Style*) Penampilan produk atau kesan konsumen terhadap produk.
8. Desain (*Design*) Keseluruhan keistimewaan produk yang akan mempengaruhi penampilan dan fungsi produk terhadap keinginan konsumen.

### 2.2.7 Penerapan TQM Terhadap Peningkatan Kualitas Produk



Sumber: Juran dan Godfrey, (2018)

Gambar 2.1  
Diagram Fishbone

Setiap tahunnya selalu melakukan perbaikan berkesinambungan untuk mempertahankan kualitas yang dimiliki yakni melalui metode PDCA (*plan, do, check, act*) dan juga dengan bantuan diagram *fishbone*. Tujuannya adalah agar perusahaan dapat menjaga kelangsungan hidupnya secara berkelanjutan. Dengan menerapkan *Total Quality Management* tersebut, sebuah perusahaan mampu mengurangi produk cacat yang terjadi, mengurangi biaya-biaya yang dikeluarkan untuk proses produksi, hasil penjualan dan laba mengalami peningkatan, dan juga adanya kepuasan pelanggan yang membuat volume produksi menjadi meningkat. Disamping itu, para karyawan menjadi lebih nyaman bekerja karena lebih dihargai dan menjadi lebih terampil dalam pekerjaan.

### 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 yang dilakukan oleh Nurul Iman (2018), yang 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 yang dilakukan oleh Filda Ramadani (2020) yang 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

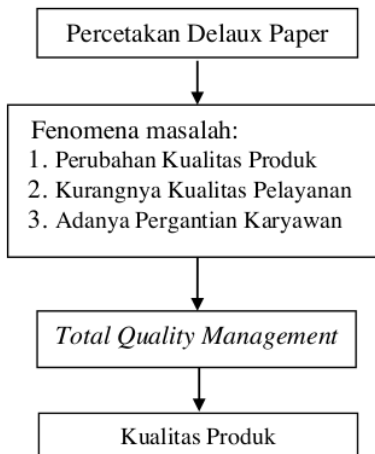
packing hingga produk terjual kemudian tidak hanya produknya saja yang penting diperhatikan dari karyawan dibagian mesin pembuatan produk selalu diperiksa oleh bagian teknisi agar mesin tetap terawat dan produk yang dihasilkan berkualitas.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Febianty (2022), yang 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 yang dilakukan oleh Yamandita Adzkia (2023), yang 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. Perbaikan yang perlu dilakukan berturut-turut adalah perbaikan density karena suhu inlet tidak standar, smallish karena kesalahan pengaturan komposisi blend, powdery karena proses gencetan yang kuat dan berulang, serta perbaikan smokey karena kurangnya pengecekan kondisi mesin.

#### 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”*

10

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”*

10

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”*

10

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”*

10

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”

10

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”*

10

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”*

10

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”*

10

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.”*

10

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”*

10

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”*

10

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”*

10

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 <sup>11</sup> 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**

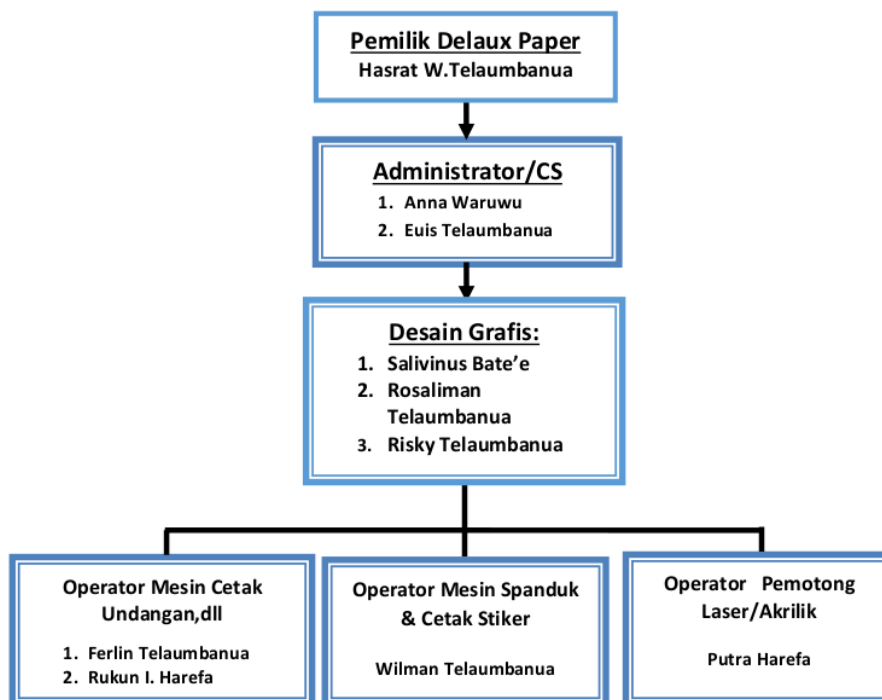
1. Mengapa performa yang baik sangat penting dalam upaya meningkatkan kualitas produk pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli?
2. Bagaimana organisasi dapat memastikan bahwa fitur-fitur produk yang mereka tawarkan sesuai dengan harapan pelanggan pada Percetakan Delaux Paper di Gunungsitoli?

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

**40%**  
SIMILARITY INDEX

**40%**  
INTERNET SOURCES

**11%**  
PUBLICATIONS

**23%**  
STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

**1** [digilibadmin.unismuh.ac.id](http://digilibadmin.unismuh.ac.id) 14%  
Internet Source

**2** [repository.ar-raniry.ac.id](http://repository.ar-raniry.ac.id) 6%  
Internet Source

**3** [dspace.uii.ac.id](http://dspace.uii.ac.id) 4%  
Internet Source

**4** [eprints.walisongo.ac.id](http://eprints.walisongo.ac.id) 3%  
Internet Source

**5** [press.umsida.ac.id](http://press.umsida.ac.id) 2%  
Internet Source

**6** [e-journal.uajy.ac.id](http://e-journal.uajy.ac.id) 2%  
Internet Source

**7** [ecampus.iainbatusangkar.ac.id](http://ecampus.iainbatusangkar.ac.id) 1%  
Internet Source

**8** [repository.stei.ac.id](http://repository.stei.ac.id) 1%  
Internet Source

[jurnal.kdi.or.id](http://jurnal.kdi.or.id)

9

Internet Source

1 %

10

Setiawan 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 %

11

[e-journals.unmul.ac.id](http://e-journals.unmul.ac.id)

Internet Source

1 %

12

[jurnal.unigal.ac.id](http://jurnal.unigal.ac.id)

Internet Source

1 %

13

[repositori.unsil.ac.id](http://repositori.unsil.ac.id)

Internet Source

1 %

14

[eprints.undip.ac.id](http://eprints.undip.ac.id)

Internet Source

1 %

Exclude quotes Off

Exclude matches &lt; 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

---