

QUALITY IS FIT FOR USE

Retno Djohar Juliani *)

Abstrak

Dalam perjalanan menuju TQM/ TOTAL QUALITY MANAGEMENT, hingga kini masih ada pihak-pihak yang mempertanyakan konsep tersebut dan bahkan menanggapinya secara skeptis. Total Quality Management bukanlah seperangkat peraturan dan ketentuan yang kaku dan harus diikuti, melainkan seperangkat prosedur dan proses untuk memperbaiki kinerja dan meningkatkan mutu kerja. Total Quality Management adalah suatu cara dalam mengatur usaha- usaha orang banyak dengan cara menyelaraskan usaha- usaha mereka sedemikian rupa sehingga orang- orang di dalam organisasi menghadapi tugasnya dengan penuh semangat dan berpartisipasi dalam perbaikan pelaksanaan pekerjaan.

Kata kunci : Total Quality Management, kinerja

PENDAHULUAN

Kata mutu atau kualitas memiliki banyak definisi yang berbeda dan bervariasi, mulai dari yang konvensional hingga yang lebih strategis. Definisi konvensional dari kualitas biasanya menggambarkan karakteristik suatu produk atau jasa seperti kinerja/ *performance*, keandalan/ *reliability*, kemudahan dalam penggunaan/ *easy of use*, dan estetika/ *esthetics*. Sedangkan di dalam definisi strategis dinyatakan bahwa kualitas adalah segala sesuatu yang mampu untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan pelanggan / *meeting the needs of customers*. Pada dasarnya kualitas mengacu pada pengertian pokok yaitu kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan produk , baik keistimewaan langsung maupun keistimewaan atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan. Dengan demikian akan memberikan kepuasan akan penggunaan produk atau jasa tersebut. Mutu terdiri dari segala sesuatu yang bebas dari kekurangan atau kerusakan.

Mutu mencakup usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan, mutu juga mencakup produk, tenaga kerja dan lingkungan perusahaan, selain itu mutu juga merupakan kondisi yang selalu berubah apa yang dianggap bermutu pada saat ini , mungkin dianggap kurang bermutu pada masa yang akan datang.

*) Dosen Jurusan Administrasi Niaga FISIP Universitas Pandanaran

PEMBAHASAN

Jika berbicara mengenai kualitas maka tidak dapat melepaskan diri dari manajemen mutu / *Quality of Management*, yang dalam perkembangannya manajemen mutu dikenal dengan istilah *Total Quality Management / TQM*. Untuk lebih memahami manajemen mutu maka perlu meninjau unsur- unsur dasar dalam manajemen mutu yaitu definisi mutu, filosofi mutu, manajemen mutu, organisasi dan strategi untuk mendukung implementasi manajemen mutu.

DEFINISI MUTU

Ada bermacam- macam definisi mengenai mutu. Menurut Kamus Indonesia-Inggris mutu adalah taraf atau tingkatan kebaikan ; nilai sesuatu. Jadi mutu berarti kualitas atau nilai kebaikan tentang suatu hal.

Menurut Joseph M. Juran, mutu produk *adalah fit for use* atau kecocokan penggunaan produk untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Menurut Juran mutu juga dapat didefinisikan sebagai M kecil dan M besar. M kecil adalah mutu dalam arti sempit, berkenaan dengan kinerja organisasi dan tidak dikaitkan dengan kebutuhan semua jenis pelanggan. Sedang M besar adalah mutu dalam arti luas, berkenaan dengan seluruh kegiatan organisasi yang dikaitkan dengan kebutuhan semua jenis pelanggan. M besar inilah yang sering disebut dengan manajemen mutu terpadu atau Total Quality Management / TQM.

Mutu juga diartikan sebagai paduan sifat- sifat barang atau jasa yang menunjukkan kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan, baik kebutuhan yang dinyatakan maupun yang tersirat. Paduan sifat- sifat mengandung pengertian bahwa mutu atau jasa tidak terdiri dari satu sifat saja, melainkan dari beberapa sifat yang dipadukan melalui proses tertentu. Di samping itu, sifat kebutuhan pelanggan dan pengetahuan produsen juga berpadu dalam mutu. Barang dan jasa yang dapat memenuhi kebutuhan pelanggannya dikatakan bahwa barang atau jasa tersebut bermutu. Keterpaduan inilah terkandung dalam arti “ mutu terpadu “ atau “ *total quality* “.

Dengan demikian *Total Quality Management* adalah penerapan metode kuantitatif dan pengetahuan tentang kemanusiaan untuk : 1) Memperbaiki material dan jasa yang menjadi masukan organisasi. 2) Memperbaiki semua proses penting dalam organisasi. 3)

Memperbaiki upaya memenuhi kebutuhan para pemakai produk dan jasa pada masa kini dan di masa yang akan datang.

FILOSOFI MUTU

Mutu produk atau jasa harus senantiasa ditingkatkan secara terus menerus sehingga dapat memenuhi dan melampaui kebutuhan- kebutuhan, keinginan- keinginan, dan ekspektasi- ekspektasi para pelanggan pada saat ini dan pada masa yang akan datang , sehingga mutu mempunyai filosofi sebagai berikut :

1. Bahwa perbaikan kualitas akan meningkatkan kepuasan pelanggan dalam hal produk dan jasa. Sebaiknya perusahaan membina hubungan baik dalam jangka panjang dengan supplier agar supplier dapat memberi kemudahan- kemudahan dan memberikan material yang berkualitas, sehingga dapat menekan biaya produksi dengan demikian perusahaan dapat memuaskan pelanggan melalui harga dan kualitas dari produk atau jasa yang dihasilkannya.
2. Untuk melakukan perbaikan yang berkelanjutan maka menuntut perubahan dalam nilai- nilai yang dianut dalam perusahaan meliputi proses kerja, sikap yang berkualitas dari para karyawannya, loyalitas dan struktur kewenangan yang jelas di dalam organisasi agar tiap – tiap karyawan dapat melaksanakan tugas- tugasnya secara bertanggung jawab kepada pelanggan.
3. Peran pimpinan dalam perusahaan sangat besar dalam melakukan perbaikan terhadap mutu, akan tetapi peran pimpinan ini harus didukung oleh seluruh anggota perusahaan karena mereka juga mempunyai kontribusi yang sangat besar guna perbaikan mutu produk atau jasa. Akan tetapi sebaliknya upaya perbaikan mutu ini tidak akan berhasil jika pimpinan justru tidak memberi dukungan secara aktif karena lama- kelamaan semangat karyawan untuk peningkatan mutu ini akan menjadi hilang.
4. Manajemen harus menghindari pembuatan keputusan yang hanya didasarkan pada pandangan jangka pendek, sempit dan terkotak- kotak, karena pada akhirnya akan merugikan perusahaan. Pandangan yang bersifat jangka pendek tersebut dapat berupa : a) Tidak terdapat kesatuan pendapat untuk menuju ke suatu kualitas demi kelangsungan hidup dan perkembangan perusahaan. b) Hanya memikirkan keuntungan jangka pendek. c) Sering berganti- ganti kegiatan.
5. Harus berorientasi pada sistem, artinya dalam upaya menuju kualitas maka hendaknya mengembangkan kecakapan untuk memanager berbagai sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan, baik sumber daya manusia, modal, material, maupun keahlian.

Orientasi ini hendaknya fokus pada kinerja perusahaan secara keseluruhan dengan tujuan memberikan yang terbaik kepada pelanggan.

6.

STRATEGI UNTUK PENINGKATAN MUTU

Standar mutu adalah paduan sifat- sifat barang atau jasa, termasuk sistem manajemennya yang relatif mantap dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan yang luas baik lokal, nasional maupun internasional. Standar mutu dipergunakan sebagai tolok ukur mutu, barang atau jasa, dan sistem manajemennya dikatakan bermutu jika mutunya sesuai dengan standar. Standar mutu produk dan jasa terdiri dari : 1) Kesesuaian dengan spesifikasi. 2) Kesesuaian dengan tujuan dan manfaat. 3) Tanpa cacat / *zero defects*. 4) Selalu baik sejak awal. Standar pelanggan terdiri dari : 1) Kepuasan pelanggan. 2) Memenuhi kebutuhan pelanggan. 3) Menyenangkan pelanggan.

Untuk memperbaiki mutu produk atau jasa maka harus sesuai dengan standar mutu produk , jasa dan standar pelanggan, maka perusahaan dapat melakukan :

1. *Plan-Do-Check-Act* cycle untuk membantu usaha perbaikan, mendorong perbaikan secara kontinyu dan membantu proses belajar organisasi.
2. Menggunakan data empirik untuk mengembangkan pengetahuan, membantu dalam pengambilan keputusan. Dalam hal ini kinerja dianalisis dan diinterpretasikan dengan menggunakan data kuantitatif, grafik dan pertimbangan subyektif sebagai pelengkap.
3. Melakukan prediksi dan memperbaiki kinerja untuk masa yang akan datang.
4. Meningkatkan mutu produk atau jasa sesuai keinginan pelanggan.
5. Melakukan perbaikan mutu melalui terobosan – terobosan yang berani.

Agar quality of management dapat tercapai maka perusahaan dapat melakukan berbagai strategi pengawasan. Ada beberapa strategi pengawasan dalam Quality of Management yaitu :

1. *Quality by Inspection*, bertujuan mencegah defect atau non confirming product masuk ke pasar atau sampai kepada pelanggan. Pengawasan ini dilakukan oleh suatu bagian di luar bagian produksi yang disebut dengan Quality Assurance yang bertugas melakukan pengawasan terhadap kelayakan bahan baku agar bahan baku yang buruk tidak masuk ke proses produksi. Kadang- kadang bagian produksi juga melakukan inspeksi sendiri yang hasilnya dicek ulang oleh Quality Assurance. Dalam hal ini

operator produksi tidak bertanggung jawab apabila terjadi kesalahan karena sudah ada bagian yang menanganinya.

2. *Quality Control*, para pengawas ditempatkan pada awal dan akhir proses. Dalam *Quality Control* maka para operator hanya bergantung pada hasil evaluasi dari pengawas.
3. *Built – in Quality Control*, dalam proses produksi maka pengawasan dilakukan oleh operator sendiri, mereka diberdayakan untuk mengecek pekerjaannya sendiri. Pada awal proses juga dilakukan pengawasan oleh pengawas perusahaan. Untuk ini diperlukan pengetahuan tentang kualitas dan juga ditanamkan sikap yang berkualitas dari para anggota perusahaan.
4. *Total Quality*, dalam total quality seluruh tenaga pengawas ditiadakan, termasuk pengawasan untuk bahan baku. Hal ini dimungkinkan karena ada supplier- customer partnership sehingga supplier dilatih oleh customer tentang quality management. Dengan melatih supplier dan operator untuk melakukan pekerjaannya secara benar sejak awal maka mutu yang tinggi dapat dicapai pada seluruh tahap produksi. Dengan strategi total quality dan tanpa pengawasan maka akan menurunkan biaya produksi, memperpendek waktu produksi dan dapat mengendalikan persediaan bahan baku dengan baik.

KEBIJAKAN DALAM MANAJEMEN MUTU

Perusahaan harus memiliki statemen kebijakan yang jelas tentang mutu. Kebijakan mutu adalah sebuah statemen komitmen yang ditentukan oleh perusahaan yang harus betul- betul diikuti, ditaati dan berusaha diwujudkan. Berikut ini contoh kebijakan mutu yang ditetapkan oleh Fox Valley Technical College di Winconsin , “ Kami berupaya untuk memberikan layanan dan pengajaran yang tepat kepada pelajar kami , kepada sesama , dan kepada institusi yang mempekerjakan para alumni dan yang menggunakan layanan kami “.

Menurut Juran, manajemen kualitas merupakan kebijakan dan kumpulan aktifitas yang berkualitas yang memiliki karakteristik sebagai berikut :

1. Kualitas harus menjadi bagian dari setiap agenda manajemen.
2. Sasaran kualitas dimasukkan dalam rencana bisnis.
3. Jangkauan sasaran kualitas diturunkan dalam benchmarking yakni fokus pada pelanggan dan pada kesesuaian kompetisi.
4. Sasaran kualitas hendaknya disebarkan ke tingkat pengambilan tindakan.

5. Pelatihan untuk peningkatan kualitas ditetapkan pada setiap tingkat.
6. Pengukuran pencapaian sasaran ditetapkan seluruhnya.
7. Manajemen secara teratur meninjau kembali kerugian dibandingkan dengan pencapaian sasaran.
8. Penghargaan akan diberikan kepada yang dapat memberikan kinerja yang terbaik.
9. Sistem ganjaran (reward system) perlu diperbaiki guna meningkatkan kinerja karyawan.

IMPLEMENTASI MANAJEMEN MUTU

Mutu adalah menjaga janji agar pihak pelanggan merasa puas dan diuntungkan. Tanggung jawab mutu ada di pundak seluruh orang yang ada di dalam perusahaan. Ciri mutu yang baik adalah bukan dari persepsi penyedia produk atau jasa akan tetapi dari sudut pandang atau persepsi konsumen. Hal ini disebabkan karena pelanggan yang menggunakan dan menikmati produk dan jasa dari perusahaan, sehingga sudah seharusnya merekalah yang menentukan tingkat mutu produk atau jasa.

JURAN menerapkan konsep mutu di Jepang dan alat – alat yang dirancang untuk pabrik ke dalam suatu konsep yang menjadi dasar bagi suatu manajemen proses terpadu. Juran mendemonstrasikan tiga proses manajerial untuk mengelola keuangan suatu organisasi yang dikenal dengan TRILOGI JURAN , yaitu : 1) QUALITY PLANNING 2) QUALITY CONTROL 3) QUALITY IMPROVEMENT

Adapun rincian trilogi tersebut adalah sebagai berikut :

- Quality planning adalah suatu proses mengidentifikasi pelanggan dan proses yang akan menyampaikan produk dan jasa dengan karakteristik yang tepat dan kemudian mentransfer pengetahuan ini ke seluruh anggota perusahaan guna memuaskan pelanggan.
- Quality Control adalah suatu proses dimana produk benar- benar diperiksa dan dievaluasi dibandingkan dengan kebutuhan- kebutuhan yang diinginkan para pelanggan. Permasalahan- permasalahan yang terjadi di dalam perusahaan kemudian dipecahkan, misalnya : adanya kerusakan mesin produksi maka harus segera diperbaiki agar produk dapat tersedia pada waktunya dan sesuai dengan kualitas standar yang ditentukan.
- Quality Improvement, suatu proses dimana mekanisme yang sudah mapan dipertahankan sehingga mutu dapat dicapai secara berkelanjutan. Hal ini meliputi alokasi sumber- sumber , menugaskan orang- orang untuk menyelesaikan proyek mutu,

melatih para karyawan yang terlibat dalam proyek mutu, menetapkan struktur permanen untuk menjaga mutu dan mempertahankan apa yang telah dicapai sebelumnya.

Menurut Edward Sallis dalam bukunya yang berjudul *Total Quality Management in Education* (2010;243) agar suatu organisasi mampu meraih hasil yang kompetitif maka dalam implementasinya perlu untuk mengembangkan strategi mutunya yang mencakup :

1. Kepemimpinan dan komitmen terhadap mutu harus datang dari atas, artinya kepemimpinan dan komitmen yang kuat harus dimiliki oleh pimpinan organisasi.
2. Menggembirakan pelanggan adalah tujuan dari TQM.
3. Perlu menunjuk fasilitator mutu yang bertugas menyampaikan perkembangan mutu kepada pimpinan dan mempublikasikan program serta memimpin kelompok pengendali mutu dalam pengembangan program mutu.
4. Membentuk kelompok pengendali mutu yang berperan mengarahkan dan mendorong proses peningkatan mutu, serta merupakan pengembang ide dan inisiator program.
5. Menunjuk koordinator mutu, bertugas membantu, membimbing tim dalam menemukan cara baru dalam menangani dan memecahkan masalah.
6. Mengadakan seminar untuk mengevaluasi program.
7. Pelatihan mutu bagi para staf.
8. Mengkomunikasikan pesan mutu.
9. Mengukur biaya mutu.
10. Mempekerjakan konsultan eksternal.

CONTOH KONKRIT *QUALITY IS FIT FOR USE* :

1. California Fried Chicken/ CFC yang beroperasi di Semarang, dalam rangka mewujudkan manajemen mutu yaitu untuk memberikan kepuasan dan memenuhi selera masyarakat kota Semarang maka di dalam susunan menu nya juga memasukkan jenis makanan nasi goreng dan bakmi goreng, hal ini disebabkan karena berdasarkan riset pasar yang mereka lakukan maka masyarakat Semarang sangat menyukai masakan nasi goreng dan bakmi goreng.
2. Universitas Negeri Semarang Program Pasca Sarjana juga menerapkan manajemen mutu dari Joseph M.Juran yaitu *Fit For Use* artinya UNNES memberi kemudahan bagi mahasiswa pasca sarjana , dimana berbagai pelayanan kepada mahasiswa pasca sarjana dilayani secara on line baik ketika melaksanakan pendaftaran, pengumuman penerimaan mahasiswa baru, registrasi/ pelunasan administrasi, pendaftaran KRS, pengisian KRS, pengumuman nilai ujian akhir semester, penawaran bea siswa maupun

seminar- seminar. Hal ini memberi kemudahan terutama bagi mahasiswa pasca sarjana yang tinggal di luar kota.

PENUTUP

Total Quality Management/ TQM perlu dilakukan dalam setiap aktivitas organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai dan investasi yang telah dilakukan tidak sia- sia. Selain itu Total Quality Management/TQM dapat digunakan untuk menilai kemampuan dari SDM organisasi guna merencanakan perbaikan- perbaikan terhadap SDM organisasi dan strategi organisasi di masa depan.

DAFTAR PUSTAKA:

Hardjosoedarmo Soewarso. 2001. *Total Quality Management*. Yogyakarta : Penerbit Andi.
Sallis Edward. 2010. *Total Quality Management in Education*. Yogyakarta : Penerbit IRCiSoD.

Soegito.H.AT.Prof.DR.SH.MM.2007. *Konsep Dasar Total Quality Management(TQM)* .Semarang : Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Semarang (UNNES).

Abduh Mohammad. 2011. *Perbedaan Pandangan Antara Deming, Juran, dan Crosby*.

File:///G:/perbedaan -pandangan-antara-deming-juran.html. 6/22/2011 4:21 PM

Pengetahuan Dasar Mutu. 2011. File:///C:/Documents and Settings /Simohaiya/Recent/My Documents/Do...6/22/2011 10:04 PM
