QUALITY IS AN EMANCIPATOR

Dewi Fatmasari

Dosen Administrasi Bisnis

fatmasari.dewi67@gmail.com

ABSTRAKSI

Talking about quality will definitely related to total quality management. TQM is a concept and method that requires the commitment and involvement of management and the entire organization in the management of the company to meet the desires or customer satisfaction consistently. So as to satisfy the desire or customer satisfaction, companies must sometimes break or against the habits that prevent and hinder in creating quality.

Keyword : TQM, Quality, Emancipator

PENDAHULUAN

Kualitas menjadi hal penting dalam dunia bisnis dan pendidikan . Peningkatan kualitas dalam segala aspek secara terus menerus agar *output/outcame* dapat bersaing di pasar global menjadi hal yang penting dan menjadi sasaran utama dalam organisasi. Bila organisasi dapat menghasilkan output yang benar-benar sesuai dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat, maka produk yang dihasilkan maupun organisasinya akan dicari dan diminiati oleh masyarakat.

Konsep mengenai kualitas menjadi berbeda-beda sesuai dengan cara pandang seseorang. Konsep relatif dari kualitas memandang kualitas bukan sebagai suatu atribut produk atau layanan, tetapi sesuatu yang dianggap berasal dari produk atau layanan tersebut. Sehingga dapat dikatakan kualitas itu ada apabila sebuah produk atau layanan memenuhi spesifikasi yang ada sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Filosofi klasik tentang kualitas dewasa ini telah mengalami perubahan. Perubahan ini dapat diidentifikasikan dari orientasinya, yang semula pada

produsen bergeser pada konsumen. Kualitas suatu produk bukan ditentukan oleh produsen lagi, melainkan ditentukan oleh konsumen dengan kriteria yang digunakan adalah memuaskan atau memenuhi kebutuhan konsumen (Rineheart dalam Sa'ud, 2004:4).

Kualitas merupakan kriteria kunci dalam menuju keunggulan kompetitif. Berbicara mengenai kualitas tidak dapat lepas dari *total quality management (TQM)*. TQM merupakan suatu makna dan standar mutu yang memberikan suatu filosofi perangkat alat untuk memperbaiki mutu (Salis, 2010:23). Prinsip dasar dalam TQM adalah bahwa pelanggan dan kepentingannya harus diutamakan. Dengan demikian, segala usaha yang dilakukan organisasi harus mengutamakan kepentingan pelanggan.

Kepentingan pelanggan menjadi prioritas bagi organisasi akan mengakibatkan perubahan dalam segala aspek di organisasi. Adanya perubahan filosofi akan mengakibatkan perubahan dalam misi, visi, tujuan, budaya organisasi, aturan-aturan dan sebagainya. Perubahan-perubahan yang terjadi kadang kala tidak dikehendaki oleh karyawan dan ini akan menjadi hambatan dalam mencapai visi dan misi yang baru dalam rangka mengutamakan kepentingan pelanggan. Apa yang harus dilakukan oleh organisasi untuk mendobrak tradisi lama, tujuan-tujuan lama, aturan-aturan lama, dan sebagainya yang membelenggu atau menghambat dalam perubahan-perubahan yang harus dilakukan oleh organisasi ?

PEMBAHASAN

1. Konsep Kualitas

Secara klasik, pengertian kualitas menunjukkan pada sifat yang menggambarkan derajat "baik"nya suatu barang atau jasa yang diproduksi atau dipasok oleh suatu lembaga kriteria tertentu (Sa'ud, 2004:3). Sedangkan menurut Goetsch dan Davis (dalam Tjiptono dan Diana, 2003:4) merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.

Kualitas dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan, sehingga pelanggan adalah pihak yang membuat keputusan terhadap kualitas (Salis,2010:56). Sejalan dengan pemikiran Salis, Mukhopadhyay (dalam Pour dan Yashodhara, 2009:53) mendefinisikan kualitas sebagai kesesuaian dengan persepsi dari konsumen, dimana baik bagi seseorang belum tentu baik bagi yang lain.

Filosofi klasik tentang kualitas dewasa ini, telah berubah. Perubahan itu dapat diidentifikasi dari orientasinya, yang semula pada produsen bergeser pada konsumen. Kualitas suatu produk bukan lagi ditentukan oleh produsen, melainkan ditentukan oleh konsumen dengan kriteria yang digunakan adalah memuaskan atau memenuhi kebutuhan konsumen (Rineheart dalam Sa'ud, 2004:4). Kualitas suatu produk merupakan paduan sifat-sifat produk yang menyamai atau melebihi kebutuhan dan harapan konsumennya, baik yang tersirat maupun tersurat (Tjiptono & Diana, 2003; dan Salis, 2010).

Persepektif kualitas menurut David Garvin (dalam Tjiptono,1995) dapat diidentifikasikan dalam lima perspektif, yaitu :

1. *User- based Approah*, dalam perspektif ini kualitas tergantung pada orang yang memandangnya dan produk yang paling memuaskan seseorang merupakan produk yang demand-oriented.
2. *Manufacturing-based Approach*, perspektif ini bersifat supply-based dengan memperhatikan praktik-praktik perekayasaan dan manufaktur sehingga mutu didefinisikan sebagai sama dengan persyaratan. Jadi yang menentukan kualitas adalah standar-standar yang ditetapkan perusahaan, bukan konsumen yang menggunakan
3. *Product-based Approach*, perspektif ini memandang mutu sebagai karakteristik atau atribut yang dapat dikuantifikasikan
4. *Transendental Approach*, perspektif mutu dalam pendekatan ini dapat dirasakan atau diketahui, tetapi sulit didefinisikan dan di-operasikan;
5. *Value-based Approach*, perspektif kualitas dipandang dari segi nilai dan harga. Kualitas dalam perspektif ini bersifat relatif sehingga produk yang

memiliki kualitas tinggi belum tentu produk yang paling bernilai. Produk atau jasa yang paling bernilai adalah yang paling tepat dibeli.

Rene T. Dominggo dalam analisisnya " *Face And Facets Of Quality (Quality Means Survival)",* menyebutkan identitas kualitas dalam berbagai bentuk, yaitu :

1. Quality is a terminator
2. Quality is an emancipator
3. Quality is an equalizer
4. Quality is the silent salesman
5. Quality is a peacemaker
6. Quality is the most profitable investment
7. Quality is the winning global strategy
8. Quality is a timeless theme
9. Quality is the biggest employer, exporter, and taxpayer
10. Quality is your country's defacto ambassador
11. Quality is the total ideology
12. Quality is the goal to end all goals

2. Quality Is An Emancipator

An emancipator, dalam arti harfiahnya adalah pembebas. Filosofinya diartikan sebagai pembebas dari hambatan-hambatan, tradisi-tradisi lama, filosofi-filosofi lama atau aturan-aturan lama yang membelenggu menuju pada perubahan. Kaitannya dengan kualitas adalah untuk menciptakan kualitas atau mutu, harus bebas dari hambatan-hambatan, aturan-aturan, tradisi dan filosofi lama.

Kualitas sebagai emansipator berarti untuk mendapatkan mutu atau kualitas, manajemen dan pimpinan harus berani mengadopsi filosofi baru dan menghilangkan hambatan-hambatan yang ada. Struktur-struktur, kebijaksanaan-kebijaksanaan, dan prosedur-prosedur yang ada di dalam organisasi harus diimplementasikan untuk mendukung kualitas. Semua hal

yang menghambat kemajuan kemajuan menuju manajemen kualitas harus dihilangkan. Manajemen kualitas harus menjadi bagian dari rencana strategis, proses anggaran (budget process), dan sistem balas jasa karyawan. Menghilangkan hambatan-hambatan yang ada merupakan langkah pertama untuk memberdayakan seluruh karyawan di organisasi.

3. Total Quality Management

Konsep kualitas total atau *total quality management* (TQM) saat ini telah banyak dikenal orang. Filosofi mendahulukan kepentingan pelanggan sudah menjadi hal yang akrab dikalangan pelaku bisnis saat ini. TQM merupakan konsep dan metoda yang memerlukan komitmen dan keterlibatan pihak manajemen dan seluruh organisasi dalam pengelolaan perusahaan untuk memenuhi keinginan atau kepuasan pelanggan secara konsisten. Dalam TQM tidak hanya pihak manajemen yang bertanggungjawab dalam memenuhi keinginan pelanggan, tetapi juga peran aktif seluruh anggota dalam organisasi untuk memperbaiki kualitas produk atau jasa yang dihasilkan.

Ide inti dari *total quality management* (TQM) diperkenalkan pada pertengahan tahun 1980-an oleh W. Edwards Deming, Joseph Juran dan Kaoru Istikawa. TQM umumnya dipahami sebagai integrasi strategi organisasi untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan (Waldman dalam Joiner, 2007). Dan dasar filosofis TQM adalah ide pencegahan kecacatan (*defect*) dan pencegahan kecacatan. Secara tradisional, usaha-usaha kontrol kualitas telah berkonsentrasi pada pendeteksian kecacatan melalui inspeksi setelah produk dibuat/dirakit. Dalam filosofi TQM, kontrol kualitas adalah aktivitas terus menerus (*on-going*) diseluruh siklus proses dan berfokus pada pemahaman penyebab masalah serta mengurangi atau menghilangkan dampaknya dalam bentuk yang paling efektif. TQM membuka jalan kedalam kemampuan kreativitas karyawan untuk menemukan solusi masalah tersebut. TQM berfokus pada orang (people), yaitu mendorong formasi tim dan pemberdayaan karyawan.

Menurut Mulyasa (2009:224), *Total Quality Management* merupakan suatu sistem manajemen yang berfokus kepada orang yang bertujuan untuk meningkatkan secara berkelanjutan akan kepuasan *costumers* pada biaya sesungguhnya yang secara berkelanjutan dan terus menerus. Sebagai suatu sistem TQM tidak dapat berdiri sendiri tanpa adany dukungan dan kerjasama dari unsur-unsur yang ada dalam perusahaan. Menurut Bill Crech (dalam Komariah dan Triatna, 2006:30) mengkonstruksikan ke lima unsur tersebut dalam lima pilar untuk membangun mutu, yaitu : 1) produk; 2) proses; 3) organisasi; 4) pemimpin; dan 5) komitmen. Dimana produk atau jasa yang berkualitas tidak mungkin terwujud tanpa adanya proses produksi yang bermutu. Proses produksi yang bermutu tidak mungkin ada tanpa organisasi yang baik. Dan untuk memajukan organisasi yang baik diperlukan pimpinan yang mampu memimpin dan mendapat dukungan dari seluruh anggota organisasi serta mempunyai komitmen yang kuat.

Sekarang *total quality management* (TQM) digambarkan sebagai filosofi yang mendasari bahwa kualitas sebagai kebutuhan setiap orang di dalam organisasi, seperti proses untuk mengelola perubahan , strategi organisasi untuk meningkatkan kompetensi dan efektivitas, dan sebagai pendekatan untuk melakukan bisnis (Soni, Chaubey dan Ryan, 2000:100). Sehingga TQM digambarkan sebagai suatu pendekatan yang menyeluruh dan membutuhkan perubahan total atas paradigma manajemen tradisional, komitmen jangka panjang, kesatuan tujuan dan pelatihan-pelatihan khusus. Sehingga munculnya TQM dikarenakan adanya kekurangan atau kesalahan dalam menjalankan organisasi (bisnis) dengan menggunakan pendekatan tradisional, seperti : 1) berfokus pada jangka pendek, 2) tidak berfokus pada pelanggan dan cenderung bersifat arogan, 3) memandang rendah kontribusi potensial karyawan, 4) menganggap bahwa kualitas yang lebih baik dapat dicapai dengan biaya yang lebih tinggi, dan 5) mengutamakan bossmanship, bukan leadership (Tjiptono dan Diana, 2003: 329-331)

4. Hal-hal Yang Menghambat Pelaksanaan TQM

Pelaksanaan Total Quality Manajemen (TQM) dalam organisasi akan terhambat, menurut Gasperz (2003) bila :

1. Filosofi TQM hanya dipandang sebagai suatu kegiatan yang membutuhkan waktu.
2. Filosofi TQM dilakukan dalam lingkungan yang birokratis.
3. Filosofi TQM dipandang sebagai suatu program yang dilaksanakan secara formal.
4. Filosofi TQM dilaksanakan secara kaku.
5. Filosofi TQM dipandang tidak berhubungan dengan orang atau personil
6. Filosofi TQM dipandang sebagai sesuatu yang hanya dilakukan untuk orang ahli atau spesialis.

Pelaksanaan TQM membutuhkan komitmen yang kuat dari tingkat atasan hingga ke bawahan dan membutuhkan waktu untuk melakukan suatu perbaikan secara berkesinambungan. Kesalahan yang terjadi pada saat/waktu itu harus dikoreksi dan dilakukan perbaikan pada saat itu juga sehingga tidak akan membutuhkan waktu yang berlarut-larut. Dan implementasi dari TQM tidak hanya pada lingkungan birokratis saja, tetapi bersifat menyeluruh dan mutlak di dalam organisasi, dari tingkat atas hingga tingkat bawah dan mencakup seluruh kegiatan ang ada di dalam organisasi.

Masalah kualitas terletak pada masalah manajemen. Sebuah organisasi tidak akan mampu bersaing jika mereka terus menerus mempertahankan penundaan waktu, kesalahan, bahan-bahan cacat dan produk yang jelek. Manajemen/pemimpin harus mampu mendobrak kebiasaan atau falsafah lama yang akan merugikan organisasi. Menurut Deming, organisasi harus membuat perubahan dan mengadopsi metoda kerja baru atau mengadopsi falsafah baru. Mengadopsi falsafah baru, bukan merupakan masalah yang mudah bagi manajemen atau organisasi. Banyak hambatan atau kendala yang akan muncul

dari dalam organisasi. Diperlukan pendekatan yang baik dan komitmen yang tinggi bagi manajemen dan seluruh anggota organisasi dalam melaksanakan perubahan.

Selain mengadopsi falsafah baru, untuk mencapai suatu kualitas organisasi harus mampu menghilangkan kendala-kendala yang akan menghilangkan kebanggaan karyawan atas keahliannya. Pimpinan harus dapat menghilangkan sistem penilaian dan penghitungan jasa yang merugikan karyawan. Deming menentang sistem penilaian yang menempatkan pekerja dalam kompetisi antara satu dengan yang lain dan merusak jam kerja.

Selain itu manajemen atau pimpinan harus dapat menguraikan hambatan-hambatan atau kendala-kendala yang terjadi antar departemen. Karena untuk menciptakan kualitas, orang/bagian/departemen tidak dapat bekerja sendiri. Orang-orang dalam departemen yang berbeda harus dapat bekerja bersama sebagai sebuah tim. Tanpa adanya kerjasama yang baik antar bagian/departemen, mustahil kualitas dapat diciptakan.

5. Strategi Menghilangkan Hambatan

Beberapa strategi yang dapat dilaksanakan dalam proses menghilangkan hambatan menurut Gasperz (2003) adalah :

1. Menghilangkan ketakutan (drive out fear).
2. Mendukung dan menghargai pemikiran kreatif, meskipun ide-ide itu tidak diimplementasikan.
3. Memperbaiki dan memperbaharui sistem pengukuran performansi.
4. Mempertimbangkan biaya sepanjang siklus hidup produk (cost over the life cycle), tidak hanya biaya awal (initial cost).
5. Menetapkan kepemilikan tugas-tugas dan proyek-proyek.

6. Langkah-Langkah Untuk Menghilangkan Hambatan

Menurut Gasperz (2003), untuk menghilangkan hambatan-hambatan yang ada dalam menerapkan TQM, maka perlu adanya langkah-langkah :

1. Identifikasi hambatan yang ada.

Segala sesuatu yang menghalangi atau menentang dalam implementasi dan realisasi perbaikan terus-menerus seyogianya dipertimbangkan sebagai hambatan. Hambatan dapat menyakut prosedur-prosedur internal, hubungan dan perhatian terhadap pelanggan, isu-isu yang berkaitan dengan masalah personil, serta kultur organisasi, seperti menganggap bahwa perbaikan kualitas akan meningkatkan biaya; jika produk tidak rusak maka tidak perlu perbaikan; kita yang paling mengetahui apa yang pelanggan inginkan tanpa menanyakan pada pelanggan.

2. Mengkategorikan hambatan yang ada

   Hambatan-hambatan yang berkaitan dan menyebabkan sistemik perlu dianalisis untuk dapat diklasifikasikan menjadi hambatan-hambatan apa yang penting dan mendesak untuk dihilangkan serta hambatan-hambatan apa yang tidak penting tetapi juga mendesak untuk dihilangkan. Pada dasarnya hambatan dapat dikategorikan ke dalam empat kelas, yaitu (1) hambatan yang penting dan mendesak untuk dihilangkan, (2) hambatan yang tidak penting namun mendesak untuk dihilangkan, (3) hambatan yang penting namun tidak mendesak untuk dihilangkan, dan (4) hambatan yang tidak penting dan tidak mendesak untuk dihilangkan.

3. Menetapkan prioritas untuk diselesaikan

   Hal-hal yang utama dan penting yang menghambat implementasi dan realisasi perbaikan terus menerus harus diprioritaskan untuk diselesaikan atau dihilangkan. Dengan demikian prioritas harus difokuskan pada kategori hambatan-hambatan yang penting dan mendesak untuk dihilangkan.

4. Menyelesaikan masalah dengan menemukan akar penyebab permasalahan itu Akar penyebab permasalahan dapat ditemukan melalui menggunakan alat-alat seperti diagram sebab-akibat, dan sebagainya.

Dengan menghilangkan segala hambatan-hambatan dan kendala-kendala yang ada dalam manajemen maupun organisasi, diharapkan penciptaan mutu dapat tercapai. Untuk menuju total quality management maka pimpinan harus berani mendobrak segala hambatanan, kendala, falsafah, ataupun tradisi-tradisi/kultur lama yang akan menghalangi ketercapaian TQM di organisasi.

Sehingga dapat dikatakan, bahwa kualitas sebenarnya merupakan emansipator (pembebas/mendobrak) segala aturan, hambatan, falsafah maupun kultur yang menghalangi organisasi/manajemen untuk menerapkan/mencapai kualitas yang diinginkan.

KESIMPULAN

Kualitas telah menjadi sesuatu yang diperhitungkan di dunia bisnis. Dan kualitas suatu produk tidak lagi ditentukan oleh produsen, melainkan ditentukan oleh konsumen sendiri sesuai dengan kriterianya apakah produk tersebut dapat memuaskan atau memenuhi kebutuhan konsumen. Sehingga antara konsumen satu dengan konsumen lainnya memungkinkan terdapat perbedaan kriteria.

Berbicara mengenai kualitas pasti akan berkaitan dengan *total quality management*. TQM merupakan konsep dan metoda yang memerlukan komitmen dan keterlibatan pihak manajemen dan seluruh organisasi dalam pengelolaan perusahaan untuk memenuhi keinginan atau kepuasan pelanggan secara konsisten. Sehingga untuk memenuhi keinginan atau kepuasan pelanggan, kadangkala perusahaan harus mendobrak atau melawan kebiasaan-kebiasaan yang menghalangi dan menghambat dalam menciptakan kualitas.

DAFTAR PUSTAKA

Gaspersz, Vincent. *Total Quality Management*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama. 2003

Joiner, Therese A. 2007. *TQM and Performance – The Role of Organization Support and Co-Worker Support*. International Journal of Quality & Reliability Management (journal online). Vol. 24 No. 6 p. 617-627. Emerald Group Publishing Limitied. www.emeraldinsight. Com/0265-671x.htm

Komariah, Aan dan Triatna, Cepi. 2006. *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta : PT. Bumi Aksara

Mulyasa, E. 2009. *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep, Strategi dan Implementasi*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya

Pour, Mohammad Hadi dan Yeshodhara, K. 2009. *Total Quality Management (TQM) In Education – Perception Of Secondary School Teacher*. Journal of All India Association For Education Research. June. Vol.21,1,p:51-59. http://www.ejournal.aiaer.net/vol21109/8.Pour%26Yeshodhara.pdf

Sallis, Edward. 2010. *Manajemen Mutu Pendidikan*. Jogjakarta : IRCiSoD.

Sa'ud, Udin S. 2004. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management) Dalam Rangka Sukses UAN di Madrasah*. Makalah Seminar Pengembangan Madrasah dan Pondok Pesantren di Provinsi Banten, Serang. 25 Maret.

Soni, Ramesh G, Cahaubey Manmohan D dan Ryan, John C. 2000. *Implementing TQM in Higher Education Institution : A Strategic Management Approach*. Academy of Education Leadership Journal. Vol.4 No. 1 p. 99-109