

ISSN : 1978-3248

Salewangang

Jurnal Ilmiah Ilmu Ekonomi

Volume 3 Nomor 1 Juni 2009



**YAYASAN PERGURUAN ISLAM MAROS
SEKOLAH TINGGI ILMU MANAJEMEN**

J. Salewangang

Vol. 3

No. 1

Hal. 1 - 60

Maros
Juni, 2009

ISSN
1978 - 3248

ISSN: 1978-3248

Salewangang

Jurnal Ilmiah Ilmu Ekonomi

Volume 3 Nomor 1 Juni 2009

DAFTAR ISI

Penerapan Manajemen Mutu Terpadu Dalam Organisasi MUHAMMAD IKRAM IDRUS	1 – 6
Analisis Potensi Ekonomi Regional dan Sektoral Propinsi Maluku FAHRUDIN RAMLY	7 – 14
Pengaruh Keputusan Investasi, Keputusan Pendanaan dan Kebijakan Deviden Terhadap Nilai Perusahaan Publik yang <i>Listing</i> Di Bursa Efek Indonesia MUHAMMAD NASRUM	15 – 22
Hubungan Antara Aspek Kewirausahaan Dengan Pertumbuhan Usaha Kecil Di Kabupaten Biak ABDUL KAHAR	23 – 26
Peningkatan Kompetensi Profesional Dosen Melalui Pendidikan dan Pelatihan Pada Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen (STIM) Yapim Maros SYAHRIR	27 – 32
Kemungkinan Penerapan <i>Balancedscorecard</i> Dapat Diterapkan Pada Industri Farmasi Di Makassar MURTIADI AWALUDDIN	33 – 44
Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Fluktuasi Nilai Tukar Dollar Amerika Serikat Terhadap Rupiah Di Bank Indonesia RASDIAH RASYID	45 – 50
Pengaruh Dilkat dan Disiplin Terhadap Prestasi Kerja Pramuniaga Pada PT. Alfa Retailindo Tbk, Cabang Alfa Makassar 3 Tamalanrea FIEN PONGPALILU	51 – 60

J. Salewangang	Vol. 3	No. 1	Hal 1 – 60	Maros Juni 2009	ISSN 1978 – 3264
----------------	--------	-------	------------	--------------------	---------------------

PENERAPAN MANAJEMEN MUTU TERPADU DALAM ORGANISASI

MUHAMMAD IKRAM IDRUS^{*)}

Kopertis Wilayah IX Sulawesi
DPK pada UNISMUH Makassar, Jl. Sultan Alauddin, Makassar

ABSTRACT

This article aim to know applying of quality in organization. For the agenda of increasing quality of organization or company, hence company must implement functions in management of human resource in line with its purpose. Quality management become effective equipment in increasing organizational service during organization can apply it is even management of quality made as central role in organization. A kind of Activity is selection, training and assessment must be focus to get employee with position, skill and behavior that is supporting purpose of organization. Analysis and job design is a step in the right direction for company

Keyword : *Quality management*

PENDAHULUAN

Tidak diragukan lagi, bahwa dunia usaha pada saat ini sudah menjadi bagian kehidupan sebagian besar umat manusia. Perilaku manusia itu, dalam kehidupan yang semakin terbuka, semakin tidak mungkin diatur oleh cara-cara yang sembarangan, coba-coba dan tanpa keahlian yang cukup. Oleh karena manusia bukan saja harus menghadapi pelbagai pilihan, tetapi juga harus menetapkan sebuah pilihan yang tepat, maka akhirnya manusia harus mengkaji tentang kebutuhan dan hal yang ditawarkan. Manalagi dewasa ini, masalah globalisasi telah menjangkau berbagai aspek kehidupan. Sebagai akibatnya persaingan pun semakin tajam.

Hal yang sama tentu dialami pula oleh dunia usaha atau bisnis sebagai salah satu bagiannya. Organisasi/perusahaan yang dulu bersaing hanya

pada tingkat lokal, regional atau nasional kini harus pula bersaing/berkompetisi dengan perusahaan-perusahaan dari seluruh penjuru dunia. Hanya organisasi/perusahaan yang mampu menghasilkan barang / jasa berkualitas yang dapat bersaing dalam pasar global.

Agar suatu organisasi dapat memiliki keunggulan dalam skala global, maka organisasi tersebut harus mampu melakukan pekerjaan secara lebih baik dalam rangka menghasilkan barang atau jasa berkualitas tinggi dengan harga yang wajar dan bersaing. Dengan kata lain, dalam pasar global yang modern, kunci untuk meningkatkan daya saing adalah kualitas (*quality*).

Kondisi seperti tersebut di atas perlu diantisipasi lebih dini oleh organisasi, baik bisnis maupun publik. Masyarakat akan semakin kritis memilih barang dan jasa yang diperlukan. Hal semacam ini menjadi acuan suatu organisasi untuk lebih meningkatkan produktivitas dan mutu usahanya agar

^{*)}Penulis untuk Korespondensi
Telp/Fax/Email:

tujuan organisasi yang telah dicanangkan dapat tercapai.

Keberhasilan di negara-negara maju banyak didorong oleh ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas daripada ketersediaan sumber daya alam yang melimpah. Seperti di Jepang misalnya yang sumber daya alamnya terbatas tetapi sumber daya manusianya rata-rata memiliki potensi tinggi, maka mampu mendorong kemajuan negara untuk dapat bersaing dengan negara-negara lain.

Atas dasar hal ini, maka tidak dapat dipungkiri pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan prioritas dan tantangan yang harus dihadapi dalam menyambut era globalisasi. Salah satu usaha organisasi yang diterapkan dalam peningkatan kualitas sumber daya manusia (SDM) adalah penerapan peran *Total Quality Management* (TQM) atau di Indonesia dikenal istilah Manajemen Mutu Terpadu (MMT) dan ada juga yang menyebut sebagai Pengendalian Mutu Terpadu (PMT).

MMT merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya. Manajemen mengalami transformasi yang cukup radikal, yaitu perubahan dari model tradisional bergeser kepada *Total Quality Management* (TQM) atau MMT yang menuntut keunggulan organisasi seperti kecepatan, daya tanggap, kelincahan, pembelajaran, dan kompetensi karyawan.

Akan tetapi, apakah manajemen perusahaan itu hanya bertanggung jawab kepada dirinya sendiri? Manajemen perusahaan yang modern menganggap organisasinya itu sebagai organisasi

yang terbuka disemua aspek yang dikelolanya dan tentunya berkaitan dengan masyarakat.

Agar organisasi memiliki daya saing yang tinggi dalam skala global, maka organisasi tersebut harus mampu melakukan pekerjaan secara lebih baik, efektif dan efisien dalam menghasilkan barang dan jasa yang berkualitas tinggi dan dengan harga yang bersaing. Untuk menghasilkan barang dan jasa yang bersaing, pada masa mendatang bukan lagi mengandalkan keunggulan komparatif saja tetapi harus meningkatkan keunggulan kompetitif. Pengelolaan sumber daya alam akan memiliki keunggulan kompetitif jika sumber daya manusia memiliki potensi yang tinggi untuk mengelolanya.

Definisi dan Prinsip MMT

Batasan mutu (*quality*) menurut Goetsch dan Davis (1994) adalah merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Definisi ini didasarkan atas elemen sebagai berikut.

1. Mutu meliputi usaha untuk memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.
2. Mutu mencakup produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan.
3. Mutu merupakan kondisi yang selalu berubah (misalnya apa yang dianggap merupakan mutu saat ini, mungkin dianggap kurang bermutu pada masa datang).

Secara historis, mutu sebenarnya merupakan suatu konsep yang sudah lama dikenal, tetapi kemunculannya sebagai bagian integral manajemen baru terjadi akhir-akhir ini. Garvin (dalam H.B. Siswanto, 2008), membagi pendekatan modern terhadap mutu ke

dalam lima tahapan, yaitu inspeksi, pengendalian mutu secara statistik, jaminan mutu, manajemen mutu strategis, dan obsesi mutu menyeluruh.

Berdasarkan batasan mengenai mutu di atas, manajemen mutu terpadu (MMT) didefinisikan sebagai suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya (Tjiptono dan Diana, 1995).

Untuk mencapai manajemen mutu terpadu, perlu diperhatikan aspek-aspek berikut :

1. Perhatian pada pelanggan (internal maupun eksternal);
2. Memiliki obsesi yang tinggi terhadap mutu;
3. Menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah;
4. Memiliki komitmen jangka panjang;
5. Membutuhkan kerja sama tim;
6. Memperbaiki proses secara berkesinambungan;
7. Menyelenggarakan pendidikan dan latihan;
8. Memiliki kesatuan tujuan;
9. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

Aspek penting dalam manajemen ilmiah adalah adanya pemisahan antara perencanaan dan pelaksanaan. Dalam manajemen ilmiah, untuk mempertahankan mutu atas produk dan jasa yang dihasilkan, dibentuklah departemen mutu tersendiri. Sejalan dengan meningkatnya jumlah dan kompleksitas manufaktur, mutu menjadi hal yang semakin sulit. Rekayasa mutu (*quality engineering*) mendorong timbulnya penggunaan metode statistika dalam pengendalian mutu yang selanjutnya mengarah pada

konsep bagan kendali (*control chart*) dan rekayasa andal (*reliability engineering*).

Agar MMT berjalan secara global, diperlukan perubahan besar dalam budaya dan sistem nilai suatu organisasi. Hensler dan Brunell (dalam H.B. Siswanto, 2008), mengemukakan prinsip utama dalam MMT, yaitu kepuasan pelanggan (mutu yang dihasilkan sama halnya dengan nilai yang diberikan untuk meningkatkan mutu hidup para pelanggan), menaruh rasa hormat pada setiap orang (setiap orang dalam organisasi diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan), dan manajemen berdasarkan fakta (setiap keputusan hendaknya selalu didasarkan pada fakta, bukan didasarkan pada intuisi, dalam hal ini, konsep prioritas berupa perbaikan pada seluruh aspek pada waktu yang bersamaan mengingat keterbatasan sumber daya yang ada, dan variasi atau variabilitas kinerja manusia, dan dengan demikian, manajemen dapat memprediksi hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang akan dilakukan), serta perbaikan berkesinambungan (yang perlu dilakukan perusahaan adalah menyangkut siklus PDCA yaitu plan-do-check-act terhadap hasil yang diperoleh).

Komitmen Pelaksanaan MMT

Untuk melaksanakan MMT, diperlukan beberapa persyaratan, yakni komitmen dari manajemen puncak, komitmen terhadap sumber daya yang dibutuhkan, komite pengarah organisasi, perencanaan dan publikasi, dan infrastruktur yang mendukung penyebaran dan perbaikan berkesinambungan.

MMT sumber daya manusia keberadaannya menempati posisi yang paling menentukan dalam peningkatan mutu suatu sistem dalam organisasi.

Dalam MMT, karyawan dibebani kesempatan untuk terlibat aktif di dalam sistem dengan pengembangan kemampuannya, baik kemampuan manajerial maupun kemampuan pelaksanaan operasional, karena sasaran yang terpenting di dalam MMT adalah bagaimana meningkatkan gairah dan semangat kerja karyawan serta mengembangkan agar punya kualitas yang optimal.

Secara lebih luas lagi, MMT diartikan sebagai perpaduan semua fungsi dari perusahaan ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, teamwork, produktivitas serta kepuasan pelanggan (Pawitra, 1993).

Dasar pemikiran perlunya MMT, yakni bahwa cara terbaik agar bersaing dan unggul dalam persaingan global adalah dengan menghasilkan kualitas yang terbaik. Untuk menghasilkan kualitas terbaik diperlukan upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses dan lingkungannya. Cara terbaik agar dapat memperbaiki kemampuan komponen-komponen tersebut secara berkesinambungan adalah dengan menerapkan peran MMT.

Penerapan MMT dalam suatu organisasi/perusahaan dapat memberikan beberapa manfaat utama yang pada gilirannya meningkatkan laba serta daya saing perusahaan bersangkutan.

Pengembangan kualitas sumber daya manusia menurut Mangkuprawiro (2002) dan Martoyo (2000) adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, kemampuan teoritis, kemampuan konseptual, peningkatan moral dan peningkatan ketrampilan teknik manusia melalui pendidikan dan pelatihan.

Tujuan pengembangan SDM adalah untuk memperbaiki efektivitas

dan efisiensi kerja dalam melaksanakan dan mencapai sasaran program kerja organisasi yang telah ditetapkan. Pendidikan bermanfaat untuk meningkatkan keahlian teoritis, konseptual dan sikap/moral manusia, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan ketrampilan teknis pelaksanaan pekerjaan tertentu serta sikap agar karyawan semakin trampil dan mampu melaksanakan tanggung jawab sesuai dengan standar.

Dengan demikian, dapat diartikan bahwa pendidikan dan pelatihan merupakan faktor penentu kualitas SDM. Peningkatan kualitas SDM menurut Robbins (2001) dapat diukur dari keberhasilan :

1. peningkatan kemampuan teoritis adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan;
2. peningkatan kemampuan teknis adalah metode atau sistem mengerjakan sesuatu pekerjaan;
3. peningkatan kemampuan konseptual adalah mampu memprediksi segala sesuatu yang ada kaitannya dengan sasaran yang akan dituju;
4. peningkatan moral adalah mampu melaksanakan koordinasi, mampu bekerja sama, selalu berusaha menghindari perbuatan tercela dan mampu bersedia mengembangkan diri;
5. peningkatan ketrampilan teknis.

Manusia dapat dibedakan menjadi dua (Hasibuan, 1996), yaitu manusia menganut teori X dan manusia menganut teori Y. Peningkatan ketrampilan teknis ini akan nampak pada pribadi masing-masing dengan ciri-ciri : berani menanggung resiko, bertanggung jawab, menyukai yang berpeluang baik merupakan batu loncatan mencapai sukses. Dari ciri-ciri di atas dapat

disimpulkan bahwa SDM yang memiliki ketrampilan teknis yang lebih baik, tidak akan canggung-canggung melakukan semua pekerjaan terlebih pekerjaan yang menantang, berani mengambil resiko tanpa menghindar dari tanggung jawab serta tidak ragu-ragu untuk menghadapi kegagalan demi tercapainya tujuan bersama. Marbun dan Heryanto (1993) pengaruh penerapan peran manajemen mutu terpadu terhadap kualitas sumber daya manusia adalah :

1. peran karyawan yaitu keuletan membina kreativitas, keikhlasan dalam menjalankan program, kemampuan untuk mengembangkan diri, keyakinan dan kepercayaan akan manfaat Manajemen Mutu Terpadu;
2. peran pimpinan yaitu keikutsertaan aktif, keterbukaan dalam komunikasi, ketidacacuhan dekat dengan anggota organisasi dan mempunyai kualitas kepemimpinan;
3. hubungan dengan pimpinan dengan karyawan yaitu kesebahasaan dalam tindakan, kebersamaan dalam analisis, keserasian langkah dan tindakan, kesukarelaan dalam kerjasama;
4. aspek organisasi yaitu keterpaduan individu dalam sistem, rasa sama-sama memiliki, kelengkapan sarana dan kejelasan program kerja, keterlibatan dalam tindakan dan kelugasan menjalankan sistem penghargaan;
5. aspek lingkungan yaitu kedisiplinan kerja, kesesuaian situasi dan kondisi, kerapian lingkungan dan proses kerja serta kenyamanan tempat kerja.

Agar kapasitas produksi bisa maksimal, maka investasi harus lebih difokuskan pada upaya peningkatan mutu SDM, yang ditandai oleh

peningkatan pengetahuan dan keterampilan serta penguasaan teknologi. SDM berkualitas memainkan peranan sentral dalam proses pengembangan organisasi/perusahaan bahkan pembangunan suatu bangsa.

Modal Intelektual

Selain itu, organisasi/perusahaan juga perlu menciptakan intellectual capital. Modal intelektual merupakan produk dari kapasitas karyawan (pengetahuan, keterampilan, kemampuan, pengalaman dan informasi), kemampuan karyawan untuk menggunakan kapasitasnya dan tersedianya kesempatan untuk mempraktekan modal intelektualnya melalui sistem kerja (Burr dan Girardi, 2002).

Dalam upaya membangun modal intelektual, Hubert Saint Onge (dalam Sugeng, 2002 : 200-206) membaginya menjadi (1) Human Capital atau modal manusia, (2) Structural Capital atau modal struktural dan (3) Customer Capital atau modal pelanggan.

Modal intelektual dihasilkan sebagai hasil interaksi dari ketiga bagian ini. Terdapat 2 alasan mengapa modal manusia penting bagi perusahaan. **Pertama**, karyawan dengan modal manusia yang tinggi lebih memungkinkan memberikan layanan yang konsistendan berkualitas tinggi sehingga perusahaan mampu mempertahankan pelanggan lama sekaligus menarik pelanggan baru. **Kedua**, pelanggan potensial dapat menggunakan modal manusia ini sebagai alat penyaring dalam memilih layanan yang mereka inginkan.

Modal pelanggan merupakan aset yang paling bernilai. Modal ini adalah kecenderungan pelanggan suatu perusahaan untuk tetap melakukan bisnis dengan perusahaan tersebut. Ketika

seseorang memutuskan untuk membeli produk perusahaan, maka keputusan tersebut didasarkan pada kualitas hubungan antara pembeli dengan penjual, harga dan spesifikasi teknik. Semakin baik hubungan tersebut semakin besar peluang melakukan pembelian.

SIMPULAN

Dalam rangka meningkatkan mutu organisasi/perusahaan dan pelayanannya, maka perusahaan harus menjalankan fungsi-fungsi dalam manajemen sumber daya manusia sejalan dengan tujuannya. Manajemen mutu terpadu menjadi alat yang efektif dalam meningkatkan pelayanan organisasi selama organisasi mampu menerapkannya bahkan manajemen mutu terpadu dijadikan sebagai peran sentral dalam organisasi. Aktivitas-aktivitas semacam rekrutmen, seleksi, pelatihan dan penilaian harus difokuskan untuk mendapatkan karyawan dengan sikap, keterampilan dan perilaku yang mendukung tujuan organisasi. Analisis dan desain kerja merupakan langkah yang tepat bagi perusahaan untuk mendayagunakan SDM secara efektif.

Selain itu organisasi/perusahaan juga perlu membangun modal intelektual sehingga meskipun terjadi perubahan dalam lingkungan bisnis, perusahaan masih mampu mempertahankan konsumen yang loyal. Dapat dikatakan sumber daya manusia dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif perusahaan dalam lingkungan yang cepat berubah ini.

DAFTAR PUSTAKA

1. Goetsch, D. L, dan S. Davis. 1994. *Introduction to Total Quality : Quality, Productivity, Competitiveness*. New York : Prentice Hall International.
2. Siswanto, H. B. 2008. *Pengantar Manajemen*. Cetakan Keempat. Penerbit : Bumi Aksara, Jakarta.
3. Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana. 1996. *Total Quality Management*. Penerbit : Andi Offset, Yogyakarta.
4. Pawitra, T.1993. *Kepuasan Pelanggan Sebagai Keunggulan Daya Saing: Konsep, Pengukuran, dan Implikasi Strategik*, Jurnal Manajemen Prasetiya Mulya, Volume 1, No. 1, pp. 1-9. Jakarta.
5. Mangkuprawiro, Sjafri, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik* , Cetakan Pertama, Penerbit :PT. Gramedia, Jakarta.
6. Martoyo, Susilo. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Keempat. Penerbit: BPFE, Yogyakarta.
7. Robbins, Stephen P. 2001. *Organization Behavior*. Prentice Hall International Inc : Ninth Edition.
8. Hasibuan, Malayu S.P. 1996, *Organisasi dan Motivasi : Dasar Peningkatan Produktivitas*, Penerbit : Bumi Aksara, Jakarta.
9. Marbun dan Heryanto, 1993, *Pengendalian Mutu Terpadu*. Penerbit: PT. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
10. Burr, Renu dan Antonia Girardi, 2002. "Intellectual Capital: More Than Interaction Competence X Commitment, *Australian Journal of Management*, vol. 27, p. 79 - 8713.