

ANALISIS IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* PADA PERUSAHAAN KIMIA

Dwi Indah Lestari¹, Dinda Ni Sekar Ramadhani²

Universitas Jenderal Achmad Yani

dwiindah@ak.unjani.ac.id

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis implementasi *Total Quality Management* di suatu perusahaan. Metode yang dipakai adalah metode deskriptif kualitatif dengan wawancara dan observasi sebagai teknik pengumpulan data. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa dari total 10 unsur dalam TQM, Perusahaan telah mengimplementasikan 6 unsur TQM yang meliputi Fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, kerjasama tim, perbaikan sistem secara berkelanjutan, pendidikan dan pelatihan, adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan. Meskipun demikian, perwujudan penerapan TQM dalam setiap perusahaan akan berbeda-beda, meskipun unsur TQM yang dipenuhi merupakan unsur yang sama. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa TQM merupakan suatu sistem yang sangat melekat dengan proses bisnis dari suatu perusahaan.

Kata Kunci: Implementasi, kinerja perusahaan, proses bisnis, TQM.

ABSTRACT

This research aims to analyze a company's implementation of Total Quality Management. The method used is a qualitative descriptive method with interviews and observation as data collection techniques. The results of this research show that of the total of 10 elements in TQM, the Company has implemented six elements of TQM, which include customer focus, obsession with quality, teamwork, continuous system improvement, education and training, employee involvement, and empowerment. However, the realization of TQM implementation in each Company will be different, even though the fulfilled TQM elements are the same. Therefore, TQM is a system closely attached to a company's business processes.

Keywords: Implementation, companies' performance, business process, TQM.

PENDAHULUAN

Persaingan bisnis dalam era globalisasi yang semakin ketat akan mengakibatkan perubahan yang begitu cepat dalam suatu lingkungan perusahaan. Semakin banyak pesaing maka akan membuat ketatnya persaingan yang menuntut perusahaan untuk harus selalu mampu memperhatikan kebutuhan (*needs*) dan

keinginan (*wants*) konsumen. Perusahaan harus berusaha memenuhinya dengan cara yang lebih unggul daripada yang dilakukan pesaing (Adhiputra, 2019).

Untuk dapat bersaing, perusahaan harus menerapkan metode-metode yang berguna untuk meningkatkan kualitas perusahaan. Salah satunya adalah dengan menggunakan metode *Total Quality Management* (TQM). Pendekatan TQM semakin banyak digunakan dalam situasi persaingan yang semakin tajam sebagai teknik yang diimplementasikan sebagai formula dalam berkompetisi (Ridwan and Yogi, 2018).

Menurut Jamaluddin (2017, hlm. 49) TQM dapat diartikan sebagai strategi dan proses untuk mengelola perusahaan/organisasi/lembaga sebagai suatu sistem terintegrasi dari prinsip-prinsip, metode, dan praktek terbaik yang menyediakan kerangka kerja bagi organisasi untuk mengejar keunggulan dalam semua hal yang mereka kerjakan di bawah kepemimpinan dan komitmen manajemen puncak, didukung oleh pendidikan dan pelatihan, komunikasi terbuka, manajemen perubahan, penilaian diri secara berkala, struktur yang mendukung, sistem dan sumber daya, yang memberdayakan karyawan melalui pelibatan mereka untuk meningkatkan kinerja mereka sebagai tim guna menyajikan produk dan layanan yang terus menerus meningkat.

Perusahaan-perusahaan manufaktur yang berusaha untuk melakukan perbaikan secara terus menerus biasanya menggunakan teknik-teknik *Total Quality Management* (Mulyani and Wijayani, 2017). Dalam *Total Quality Management* (TQM) terdapat unsur-unsur yang dapat dijadikan pedoman oleh perusahaan untuk menerapkan Total Quality Management (TQM). Penerapan Total Quality Management (TQM) yang efektif akan membawa pengaruh positif serta akan memberikan manfaat bagi organisasi. Ketika kinerja dari perusahaan meningkat, maka akan memaksimalkan potensi yang dimiliki oleh perusahaan.

Menurut Sundari (2019, hlm. 17) kinerja merupakan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan. Pada hakikatnya, kinerja merupakan suatu proses yang memerlukan waktu cukup panjang. Untuk mencapai tujuannya perusahaan perlu memiliki kinerja SDM yang efektif dan efisien (Haryono, 2018, hlm. 11).

Untuk melihat apakah kinerja SDM sudah sesuai dengan tujuan perusahaan,

maka diperlukan manajemen kinerja untuk meningkatkan efektifitas organisasional. Menurut Ratnasari et al., (2016, hlm. 14) manajemen kinerja adalah suatu proses yang dirancang untuk menghubungkan pencapaian tujuan organisasi dengan tujuan individu karyawan.

Manajemen kinerja yang baik dapat meningkatkan kinerja bisnis karena dapat meningkatkan keefektifan setiap individu serta perusahaan akan memperoleh keuntungan (Ratnasari et al., 2016, hlm. 94). Untuk mengetahui apakah kinerja yang dilakukan oleh perusahaan baik atau tidak, maka dilakukan penilaian. Tujuan utama dilakukannya penilaian kinerja adalah untuk memotivasi personil dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam memahami standar (Ridwan and Yogi, 2018). Manajemen kinerja yang baik pada perusahaan akan menghasilkan kinerja manajerial yang baik juga. Kinerja manajerial dapat menekan biaya agar lebih ekonomis yang sesuai dengan tujuan TQM yaitu perbaikan terus menerus dengan menghasilkan kualitas terbaik tanpa ada kekurangan/kerugian (Chaerunisak and Aji, 2020).

Berdasarkan konsep diatas, perusahaan perlu meningkatkan kinerja manajerial, baik kinerja manajer maupun kinerja karyawan untuk mencapai visi dan misi perusahaan. Hal ini disebabkan karena kualitas sumber daya manusia yang belum baik, seperti pelatihan dan pendidikan karyawan sehingga membuat penerapan TQM belum optimal yang berdampak pada pertumbuhan penjualan.

Penelitian ini dilakukan di salah satu perusahaan kimia, yaitu PT. Sari Kresna Kimia, Kabupaten Karawang, Jawa Barat. PT. Sari Kresna Kimia adalah perusahaan pestisida nasional yang didirikan pada tahun 1979. PT. Sari Kresna Kimia merupakan perusahaan kimia yang sudah merambah ke Asia. Meskipun begitu PT. Sari Kresna Kimia merasa belum puas terhadap peningkatan dan kemajuan pesat perusahaan. PT. Sari Kresna Kimia, sehingga terus melakukan perbaikan secara berkesinambungan dalam meningkatkan kualitas layanan dan produk terhadap pelanggan. Untuk mendapatkan hasil yang baik perusahaan harus melakukan metode yang tepat untuk dapat mencapai tujuan perusahaan yakni memberikan produk terbaik yang diproduksi perusahaan kepada pelanggan.

Berdasarkan hasil wawancara pada Bapak Hendy Syahrevi selaku manajer di PT. Sari Kresna Kimia didapati bahwa perusahaan telah menerapkan TQM sejak tahun 2014. Tahun 2014 manajer perusahaan memperkenalkan ISO pada

perusahaan. Untuk menerapkan ISO perusahaan melakukan training, pengenalan dan pendekatan di setiap divisi perusahaan untuk meningkatkan kinerja dalam menghasilkan produk yang berkualitas. Namun dari hasil yang didapatkan, kinerja perusahaan dinilai masih kurang baik karena masih kurangnya perhatian manajer dalam mengukur hasil dari produk yang dihasilkan. Dalam melakukan proses pengemasan sering terjadi kemasan yang kurang sesuai dengan standar kualitas pada produk. Hal ini menyebabkan masih ada produk yang tidak sesuai setelah di produksi. Selain itu tidak sesuainya jumlah produk yang mengakibatkan kekurangan produk yang dibutuhkan untuk pengiriman, sehingga tidak sesuai dengan jumlah yang akan dikirimkan kepada pelanggan.

Berdasarkan hasil wawancara pada manajer di PT. Sari Kresna Kimia, disebutkan bahwa proses produksi dilakukan tergantung pada permintaan pembeli. Ketika permintaan pembeli banyak maka perusahaan melakukan produksi yang cukup banyak juga, namun produk yang sering dikeluarkan oleh pihak gudang hanya produk yang baru saja, sehingga menyebabkan barang lama mengendap terlalu lama. Hal tersebut dapat merugikan perusahaan karena dapat mengurangi kualitas produk yang dapat berdampak pada pertumbuhan penjualan.

Dilihat dari fenomena di atas perbaikan sistem yang dilakukan oleh manajer dan karyawan perusahaan belum optimal, karena masih muncul masalah-masalah terkait dengan penerapan unsur-unsur Total Quality Management (TQM).

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Hondro et al., (2021), yang telah menerapkan 10 unsur dalam Total Quality Management (TQM) yaitu hasil yang didapatkan dari penelitian yang dilakukan adalah adanya dampak positif dari penerapan TQM di perusahaan. Hal itu juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Muttaqin & Dharmayanti (2015), yakni menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara Total Quality Management, kualitas kinerja, dan kinerja keuangan.

Dari penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa penerapan Total Quality Management (TQM) dapat mempengaruhi kinerja perusahaan, serta kinerja perusahaan dapat mempengaruhi pertumbuhan penjualan pada suatu perusahaan. Namun dalam penerapannya masih ada beberapa unsur TQM yang harus diperhatikan dan dilakukan perbaikan sistem secara terus-menerus oleh perusahaan agar penerapan TQM dan pertumbuhan

Dwi Indah Lestari, Analisis Impelementasi Total Quality Management Pada Perusahaan Kimia
perusahaan dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan target yang diharapkan perusahaan.

METODE

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Dalam metode kualitatif, data yang diperoleh peneliti diambil dengan cara langsung terjun ke lapangan untuk mempelajari suatu proses atau penemuan yang terjadi secara natural, mencatat kejadian, menganalisis, menafsirkan, melaporkan, serta menarik kesimpulan dari proses tersebut. Tujuannya adalah untuk memahami objek yang akan diteliti secara lebih mendalam. Tempat pelaksanaan dalam penelitian ini dilakukan di PT. Sari Kresna Kimia, Cimahi, Klari, Kabupaten Karawang, Jawa Barat 41371, Indonesia.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu deskriptif kualitatif. Menurut Sugiyono (2019, hlm. 9) data kualitatif adalah data yang berbentuk kata, kalimat, narasi, gerak tubuh, ekspresi wajah, bagan, gambar dan foto.

Data yang diperoleh oleh peneliti berasal dari hasil observasi dan interview dengan manajer dan beberapa kepala divisi yang ada di PT. Sari Kresna Kimia, yaitu manajer PT. Sari Kresna Kimia, kepala divisi bagian produksi, kepala divisi bagian *quality control* dan kepala divisi bagian penjualan. Pemegang jabatan sebagai kepala divisi diharuskan memiliki pengalaman bekerja di PT. Sari Kresna Kimia selama kurang lebih 5 tahun dan sudah memahami bidang yang ditekuninya. Sehingga pengambilan data terhadap kepala bagian akan sangat membantu peneliti untuk mendapatkan data yang relevan mengenai kondisi perusahaan.

Dalam penelitian ini sumber data yang digunakan dan dianalisis adalah data primer yang dikumpulkan langsung oleh peneliti dari sumber pertamanya. Adapun yang menjadi sumber data primer dalam penelitian ini adalah transkrip percakapan (*verbatim*) dari hasil *interview* dengan subjek penelitian.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan Analisis Data Model Miles and Hoberman, yaitu analisis data dilakukan pada saat penelitian sedang berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Ketika sedang wawancara, peneliti sudah melakukan analisis terhadap jawaban yang diwawancarai, apabila jawaban yang diberikan tidak memuaskan maka peneliti melakukan penelitian lagi sampai tahap tertentu sehingga diperoleh data

yang kredibel. Beberapa komponen yang digunakan dalam Analisis data ini adalah, yaitu data *collection*, data *reduction*, data *display*, *conclusion drawing/verification*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Menurut Jamaluddin (2017, hlm. 59-61), *Total Quality Management* (TQM) memiliki 10 unsur, yaitu:

1. Fokus pada pelanggan
2. Obsesi terhadap kualitas
3. Pendekatan ilmiah
4. Komitmen jangka Panjang
5. Kerja sama tim (*Teamwork*)
6. Perbaiki sistem secara berkesinambungan
7. Pendidikan dan pelatihan
8. Kebebasan yang terkendali
9. Kesatuan tujuan
10. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan

Dari 10 unsur tersebut, PT Sari Kresna Kimia telah menerapkan 6 unsur TQM yang terdiri dari : Fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, kerjasama tim, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

Berikut ini adalah penjelasan dari masing-masing unsur *Total Quality Management* yang diterapkan oleh PT. Sari Kresna Kimia berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang sudah dilakukan kepada narasumber PT. Sari Kresna Kimia:

1. Fokus Pada Pelanggan

Tujuan utama dalam sebuah perusahaan adalah untuk membentuk perusahaan besar yang mampu berkembang seiring perkembangan waktu yaitu dapat menyesuaikan dengan apa yang pelanggan inginkan. Bapak Hendi Syahrevi mengatakan bahwa:

“apa yang konsumen mau dan kita mampu pasti akan kita usahakan”.

Kepuasan pelanggan merupakan fungsi atas kinerja dan harapan. Apabila

kinerja berada dibawah harapan maka pelanggan tidak akan puas dengan produk yang didapatkan, namun apabila kinerja dapat melebihi harapan maka pelanggan akan amat puas atau senang atas pelayanan dan produk yang diberikan oleh perusahaan.

Untuk mendapatkan pelanggan, PT. Sari Kresna Kimia melakukan promosi menggunakan sales perusahaan ke petani-petani dengan menjelaskan produk mereka seperti menjelaskan keunggulan, menjelaskan penerapan produk ditanaman atau rumput, menjelaskan manfaat produk, bentuk fisik produk serta harga produk tersebut. selain itu sales perusahaan juga melakukan promosi dengan mendatangi toko-toko, kemudian menjelaskan produk dan menitipkan produk ke toko agar mempermudah pelanggan dalam melihat produk perusahaan.

Untuk melayani pelanggan yang menelepon ataupun yang datang ketempat, biasanya pelanggan yang akan membeli produk akan mendatangi gudang perusahaan yang ada di daerah. kemudian pelanggan akan dibantu oleh sales perusahaan untuk dapat memenuhi kebutuhan mereka. lalu sales akan menginformasikan kepada PPIC perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pasar. Pihak PPIC akan mengkonfirmasi bagian produksi untuk dibuatkan planning produksi dan dilakukannya proses produksi.

Seperti kutipan wawancara yang dilakukan peneliti kepada Bapak Hendi Syahrevi dalam memperhatikan pelanggan PT. Sari Kresna Kimia memberikan pelayanan dengan melayani pelanggan dalam segala aspek.

“...ada yang kaya tadi ada yang dalam bentuk kualitas yang sangat baik, harga produk, pelayanan ramah, ketepatan waktu pengiriman. Tapi kadang untuk pengiriman juga ada saja yang terlambat, nah kalau perusahaan terlambat mengirim barang, pihak perusahaan mengkonfirmasi dahulu ke pelanggan untuk mendapatkan persetujuan, jadi perusahaan tidak langsung lepas tanggung jawab”.

Berdasarkan hasil wawancara diatas, menjelaskan bahwa PT. Sari Kresna Kimia sangat memperhatikan aspek-aspek penting yang tidak hanya menguntungkan perusahaan, melainkan bagi kedua belah pihak. Berikut wawancara peneliti dengan Bapak Encas Mulyana selaku Spv PPIC PT. Sari Kresna Kimia mengatakan:

“... disini itu setiap ada orderan masuk kami selalu mencatat apa-apa saja yang diinginkan pelanggan tentang apa yang mereka sepakati. Dengan seperti itu akan memudahkan kita untuk melakukan proses selanjutnya. Kalau produk sudah jadi, udah clear semuanya, lalu kita kirim. Kita juga ga lupa untuk selalu menanyakan kepada pelanggan mengenai pesanan mereka, apa produknya sampai dengan baik, atau ada produk yang cacat atau tidak sesuai, dengan begitu kita bisa meminimalisirkan pelanggan yang komplek, dengan begitu pelanggan puas sama kinerja kita”.

Hal yang sama diutarakan juga oleh bapak Syahrevi yang mengatakan:

“karena tugas saya itu salah satunya memastikan produk yang kami kirim diterima dengan keadaan baik. Menurut kami hal seperti itu wajib kami lakukan, karena kalau kita hanya mengirim lalu lepas tanggung jawab kan kita tidak tahu produknya diterima dengan baik atau tidak, kita juga ga tau apa pelanggan tersebut puas ga nih sama produk kita.”

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Encas selaku Spv PPIC PT. Sari Kresna Kimia dengan bertanggung jawab sampai akhir atas pekerjaan yang mereka lakukan mampu memberikan nilai lebih untuk kinerja mereka. Strategi tersebut selalu dilakukan oleh perusahaan karena dianggap dapat memberikan rasa tanggung jawab yang mampu membuat pelanggan merasa puas.

Fokus terhadap pelanggan yang dilakukan PT. Sari Kresna Kimia merupakan suatu hal untuk mencapai target yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Perusahaan yang mampu berhubungan baik dengan pelanggan akan menghasilkan dampak yang positif bagi perusahaan dan akan mendapatkan image yang baik bagi pelanggan baru maupun pelanggan tetap.

2. Obsesi Terhadap Kualitas

Menghasilkan kualitas produk yang sempurna merupakan harapan semua perusahaan, tak terkecuali PT. Sari Kresna Kimia. Terus memperbaiki kualitas dan menjaga kualitas merupakan cara PT Sari Kresna Kimia dalam memperhatikan

kualitas produk. Hal ini senada dengan apa yang dikatakan oleh Bapak Hendi Syahrevi selaku Plant Manager di PT. Sari Kresna Kimia mengenai perkembangan penerapan TQM di perusahaannya:

“Tentu kita punya standar kualitas yang harus dipenuhi untuk dapat bersaing, seperti kemasan yang bisa digunakan lagi oleh konsumen. Karena kita sangat memperhatikan kualitas jadi banyak yang diperhatikan juga, seperti ukuran, bentuk, dan warna yang ada dikemasan juga harus dibikin supaya praktis untuk memudahkan kalo misalkan mau disimpan, diangkut, atau digunakan”.

Dilihat dari kemasan pada produk PT Sari Kresna Kimia melakukan prosedur kualitas standar mutu setiap ada proses produksi. Pelaksanaan proses produksi dilakukan sesuai dengan standar mutu perusahaan, dimana jika ada ketidaksesuaian dengan jalannya produksi, maka QC inspektor berhak memberhentikan produksi demi meminimalisirkan produk gagal. selain itu perusahaan juga selalu melakukan kegiatan pengecekan packing finish goods yang sesuai dengan planning produksi, lalu setelah itu dilakukannya pengecekan spesifikasi finish goods, standar spesifikasi kualitas produk perusahaan yaitu berupa botol yang digunakan merupakan botol PET bening, lalu pada bagian tutup botol menggunakan alumunium foil yang di seal menggunakan pemanas agar alumunium foil menempel pada mulut botol. Alumunium foil ini digunakan agar isi produk tidak bocor, setelah itu botol dibalut oleh plastik shrink untuk menjaga label agar tidak mudah sobek. kemudian dilakukan pengecekan spesifikasi finish goods untuk melihat apakah barang akhirnya bagus dan sesuai dengan spesifikasi perusahaan apa tidak.

Perusahaan membuat standar kemasan yang mampu mempertahankan produk dan aman dalam penyimpanan. seperti yang dikatakan oleh Bapak Egi selaku QC Inspektor perusahaan mengatakan:

“perusahaan itu selalu mengevaluasi pada saat *quality control*, karena kita harus tau penyebab produk suka bocor atau cacat dan lainnya. karena kita punya standar perusahaan, jadi kalau kita tau penyebab masalah tersebut kita juga bisa mengembangkan standar perusahaan juga, bisa ningkatin kualitas dari produknya

biar ga terjadi lagi nih masalah-masalah kemarin.”

Dilihat dari wawancara dapat disimpulkan bahwa PT. Sari Kresna Kimia berusaha untuk meningkatkan kualitas pada produknya agar dapat meminimalisir kerugian yang terjadi. Tentu kinerja seperti ini mampu membuat produk lebih kokoh dan meningkatkan daya saing.

3. Kerjasama Tim

PT. Sari kresna Kimia membuat pola kerja tim agar karyawan dari setiap divisi mampu menyelesaikan pekerjaan dengan maksimal. Oleh sebab itu Bapak Hendi Syahrevi selaku Plant Manager perusahaan mewajibkan dari masing-masing divisi membuat laporan mingguan sampai dengan bulanan mengenai pekerjaan yang dilakukannya. Lalu laporan tersebut akan di informasikan dan didiskusikan kepada manajer perusahaan melalui rapat rutin yang diadakan sesuai dengan standar perusahaan. Manajer juga mengharapkan dengan adanya pola kerja tim karyawan mampu memecahkan masalah yang terjadi di perusahaan.

Seperti kutipan wawancara oleh peneliti kepada Bapak Syahrevi selaku Plant Manager perusahaan mengatakan bahwa:

“...karena sejauh ini baik-baik aja mau itu kinerja nya atau komunikasi nya karena kan kita selalu ngadain rapat rutin setiap 2 minggu sekali antar kepala divisi biar bisa mencapai target perusahaan juga”.

Menurut Bapak Hendi Syahrevi perusahaan mengadakan rapat rutin setiap 2 minggu sekali antar kepala divisi. Dengan rapat ini karyawan mampu menciptakan solusi-solusi tentang permasalahan yang terjadi. Sehingga tujuan perusahaan akan dapat tercapai serta komunikasi yang dilakukan oleh para karyawan dapat berjalan dengan baik sehingga tidak adanya kesalahan komunikasi. Perusahaan juga membuat visi dan misi agar karyawan mampu meningkatkan motivasinya dalam bekerja agar pekerjaan yang mereka lakukan mampu mencapai tujuan perusahaan.

4. Perbaiki Sistem Secara Berkesinambungan

Dengan adanya permintaan pelanggan yang selalu berubah-ubah, perusahaan perlu melakukan perbaikan sistem secara berkesinambungan. Perbaikan sistem ini diperlukan manajer yang mampu memberikan masukan dan ide perubahan dalam menciptakan kinerja yang bermutu bagi bawahannya.

Berikut isi wawancara peneliti dengan Bapak Hendi Syahrevi selaku Plant Manager PT. Sari Kresna Kimia:

“Perusahaan berusaha untuk selalu melakukan perbaikan terhadap aspek apapun, karena dengan melakukan perubahan sangat berpengaruh pada kinerja disini. Kalau kinerja bagus otomatis goalnya perusahaan tercapai. Contohnya alat-alat produksi di cek setiap sebulan sekali biar meminimalisir kerusakan. Terus perbaikan pada kemasan, kemasan yang digunakan oleh perusahaan beberapa kali diganti dengan yang baru, karena kemasan yang digunakan oleh perusahaan itu kadang tidak tahan dengan formula dari produk, jadi kemasan suka kempot, kalo kempot kemasan jadi tidak bagus, volume dalam kemasan juga akan berkurang.”

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada Bapak Hendi Syahrevi dapat disimpulkan bahwa perbaikan yang dilakukan oleh perusahaan pada bagian produksi yaitu dilakukan pengecekan terhadap alat-alat yang digunakan dalam proses pembuatan produk. Alat-alat dicek setiap sebulan sekali untuk menjaga mesin dari kerusakan. Hal ini membuat kinerja yang baik pada perusahaan, alat-alat produksi yang memenuhi standar kualitas akan menghasilkan produk yang berkualitas.

Kemudian perbaikan secara berkesinambungan yang dilakukan oleh perusahaan yaitu kemasan melalui quality control. Perbaikan dilakukan setiap kemasan mengalami kegagalan pada saat proses produksi. Hal ini terus dilakukan agar dapat menghasilkan kemasan yang mampu mempertahankan kualitas pada produk. Menurut Bapak Egi selaku QC Inspektor perusahaan mengatakan:

“kemasan yang digunakan oleh perusahaan beberapa kali diganti dengan yang baru, karena kemasan yang digunakan oleh perusahaan itu kadang tidak tahan dengan formula dari produk, jadi kemasan suka kempot, kalo kempot kemasan jadi tidak bagus, volume dalam kemasan juga akan berkurang”.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Egi selaku QC Inspektur perusahaan mengenai perbaikan sistem secara berkesinambungan dapat disimpulkan bahwa yang dilakukan oleh perusahaan tidak terlepas dari misi perusahaan yaitu menghasilkan produk pestisida terbaik dan berkualitas.

5. Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu hal dasar yang mampu mendorong karyawan untuk terus mengembangkan kualitas diri. PT. Sari Kresna Kimia memberikan pelatihan kepada setiap karyawan agar dapat menguasai pekerjaan yang akan dikerjakan.

“Kita biasanya mengadakan pelatihan setiap 1 minggu sekali ada namanya pelatihan keselamatan kerja tujuannya biar lebih safety dan ga ada kecelakaan saat bekerja. kita juga memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mempelajari pekerjaan-pekerjaan baru agar mampu beradaptasi terhadap prosedur baru yang ada diperusahaan”.

Seperti yang sudah dikonfirmasi oleh perusahaan bahwa bahan-bahan kimia yang digunakan oleh PT. Sari Kresna Kimia merupakan bahan-bahan yang dapat menimbulkan berbagai macam penyakit, salah satunya yaitu jika bahan-bahan terkena kulit manusia maka akan membuat kulit mengalami luka bakar. Oleh karena itu perusahaan mengharuskan karyawan untuk mengikuti pelatihan keselamatan kerja.

6. Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan.

Karyawan PT. Sari Kresna Kimia merupakan kepentingan utama bagi keberhasilan dalam mencapai visi dan misi perusahaan. Maka dari itu PT. Sari Kresna Kimia memperbolehkan para karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah. Dalam melibatkan karyawan PT. Sari Kresna Kimia akan mendapatkan hasil yang baik dari keputusan itu.

“...karyawan dinilai bisa memecahkan masalah tersebut ya kita pasti akan minta

jawaban dari mereka, selain untuk mengasah skill mereka tentunya untuk meningkatkan kepedulian karyawan terhadap perusahaan”.

Bapak Hendi Syahrevi mengatakan bahwa hal itu disebabkan karena karyawan lebih mengenal situasi dan lebih mengetahui kondisi sesungguhnya yang terjadi dilapangan. Khususnya pada saat perusahaan berusaha untuk selalu memenuhi kebutuhan pelanggan dimasa pandemi. Dimana perusahaan meminimalisirkan kerugian dengan mendorong para karyawan untuk lebih cermat dan teliti pada saat melakukan produksi. Hal ini dilakukan agar kegagalan pada produk tidak terlalu besar.

Pemberdayaan karyawan di PT. Sari Kresna Kimia yaitu dengan melibatkan karyawan dalam proses perbaikan yang mengenai dengan pekerjaan para karyawan agar karyawan dapat memiliki percaya diri dalam menyelesaikan tugasnya sehingga pekerjaan yang dilakukan bisa efektif dan efisien.

Seperti yang dikatakan oleh Bapak Agus Subagyo selaku HRD Manager PT. Sari Kresna Kimia mengatakan:

“...ketika karyawan mendapatkan gaji itu artinya sama saja karyawan sudah diberi tanggung jawab oleh perusahaan atas pekerjaannya. Itu berhubungan dengan tujuan perusahaan. hal ini tidak lepas dari pemberdayaan karyawan. Oleh sebab itu karyawan juga harus ikut mewujudkan dalam keberhasilan perusahaan”.

Berdasarkan hasil interview dan observasi di atas dapat terlihat bahwa PT. Sari Kresna Kimia, memiliki cara yang unik dalam menerapkan TQM. Perusahaan ini merupakan perusahaan kimia, sehingga perwujudan TQM terlihat jelas dari bagaimana perusahaan berusaha untuk melihat kebutuhan konsumen (dalam hal ini petani) agar produk yang dihasilkan dapat memenuhi ekspektasi dari konsumen. Di sisi lain perusahaan juga fokus dalam melakukan *Quality Control* sebelum produk sampai ke tangan konsumen.

Keseluruhan proses yang dilakukan oleh PT Sari Kresna Kimia dalam rangka mengimplementasikan TQM, bisa jadi akan berbeda dengan perusahaan kimia lain yang ingin mengimplementasikan TQM. Oleh karena itu sangatlah penting bagi perusahaan untuk bisa mengidentifikasi kebutuhan perusahaan dan memperhatikan proses bisnis perusahaan dalam mengimplementasikan TQM.

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Berdasarkan hasil penelitian yang berkaitan dengan implementasi Total Quality Management (TQM) di PT. Sari Kresna Kimia, maka kesimpulan yang dapat ditarik adalah implementasi TQM dilakukan perusahaan melalui peningkatan terhadap pelayanan kepada pelanggan serta menentukan standar mutu berkualitas yang dapat menciptakan kinerja perusahaan menjadi lebih berkembang. Seperti meningkatkan kualitas produk yang dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, memenuhi kebutuhan pasar yang dapat memenuhi keinginan pelanggan, melakukan perbaikan secara berkesinambungan pada produk dan pelayanan yang mampu membuat perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lain, dan segala bentuk *teamwork* terhadap semua pihak perusahaan. Penerapan TQM pada perusahaan ini juga dilakukan disetiap divisi perusahaan sehingga dinilai cukup baik dalam meningkatkan kualitas produk dan juga SDM.

Penelitian ini memberikan beberapa rekomendasi sebagai berikut:

1. Perusahaan disarankan untuk selalu meningkatkan unsur TQM yang sudah dilaksanakan oleh perusahaan, agar TQM yang sudah dijalankan dengan baik mampu memberikan hasil yang lebih baik lagi.
2. Manajer disarankan untuk melakukan evaluasi lebih sering kepada bawahannya agar dapat mengurangi segala bentuk hambatan dilapangan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak PT Sari Kresna Kimia yang sudah banyak membantu kami dalam memberikan akses data di penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

Adhiputra, M. W. (2019) 'Analisis Penerapan Tqm Terhadap Kinerja Manajerial Pada Rumah Sakit Umum Di Denpasar', *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 3(1), pp. 49–60. doi: 10.23887/jia.v3i1.16628.

Chaerunisak, U. H. and Aji, A. W. (2020) 'Penerapan Total Quality Management Terhadap Dampak Kinerja Manajerial dan Laba Perusahaan pada UMKM Yogyakarta', *Moneter - Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 7(1), pp. 10–14. doi: 10.31294/moneter.v7i1.6811.

Dewinta, I. and Setiawan, P. (2016) 'Pengaruh Ukuran Perusahaan, Umur

- Dwi Indah Lestari, Analisis Impelementasi Total Quality Management Pada Perusahaan Kimia Perusahaan, Profitabilitas, Leverage, Dan Pertumbuhan Penjualan Terhadap Tax Avoidance', *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 14(3), pp. 1584–1615.
- Haryono, S. (2018) *MANAJEMEN KINERJA SDM TEORI & APLIKASI*. LUXIMA METRO MEDIA.
- Hondro, D. L., Budiarmo, N. and Mawikere, L. M. (2021) 'Analisis Penerapan Total Quality Managent (TQM) untuk Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada PT. Bumi Selaras Asri (Golden Spring dan Meeting Point) Manado', 16(1), pp. 86–94.
- Jamaludin (2017) *Manajemen Mutu Teori dan Aplikasi pada Lembaga Pendidikan*. Pusat Studi Agama dan Kemasyarakatan (PUSAKA). doi: 10.32493/abmas.v1i2.p42-55.y2020.
- Mulyani, S. and Wijayani, D. R. (2017) 'PENERAPAN TQM DAN KINERJA INOVASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL INDUSTRI ROKOK KABUPATEN KUDUS', *Jurnal Kajian Akuntansi*, 1(2), pp. 101–115.
- Muttaqin, G. F. and Dharmayanti, R. (2017) 'Pengaruh Implementasi Total Quality Management Terhadap Kinerja Keuangan Dengan Kualitas Kinerja Sebagai Variabel Intervening', *Jurnal Akuntansi*, 19(1), p. 68. doi: 10.24912/ja.v19i1.114.
- Ratnasari, S. L. *et al.* (2016) *Kinerja Karyawan*. Forum Pemuda Aswaja.
- Ridwan, M. and Yogi, S. (2018) 'Pengaruh Penerapan Total Quality Management, Sistem Pengukuran Kinerja, Gaya Kepemimpinan, dan Komitmen Pimpinan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Perusahaan Jasa Titipan Kilat Di Kota Jambi)', *Jurnal Manajemen Terapan dan Keuangan*, 7(03), pp. 263–273.
- Sugiyono (2019) *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta, Bandung.
- Sundari, S. (2019) *Manajemen Kinerja, Journal of Chemical Information and Modeling*. Universitas Pertahanan.
- William, J. and Sanjaya, R. (2017) 'Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Perusahaan Pada Perusahaan Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia', *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, 19(1a), pp. 152–162.