

## **ANALISIS IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* BERBASIS KINERJA PADA P. MADANI CIKONENG CIAMIS**

Wulan Yuliana<sup>1</sup>, Nurdiana Mulyatini<sup>2</sup>, dan Elin Herlina<sup>3</sup>  
<sup>1,2,3</sup>Fakultas Ekonomi, Universitas Galuh  
wulany0@gmail.com

### **ABSTRAK**

Penelitian ini difokuskan pada Analisis Implementasi *Total Quality Management* (TQM) Berbasis Kinerja pada P. Madani Cikoneng Ciamis. Permasalahan yang dihadapi dalam penelitian ini meliputi: 1]. Bagaimana Implementasi Total Quality Management (TQM) pada P. Madani?; 2]. Bagaimana kinerja perusahaan pada perusahaan P.Madani?; 3]. Bagaimana Analisis Implementasi *Total Quality Management* berbasis kinerja pada P.Madani Cikoneng Ciamis? Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis 1]. Implementasi *Total Quality Management* di P.Madani Cikoneng Ciamis; 2]. Kinerja perusahaan pada perusahaan P.Madani Cikoneng Ciamis; 3]. Analisis Implementasi *Total Quality Management* berbasis kinerja pada P.Madani Cikoneng Ciamis.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini kualitatif. Sedangkan untuk menganalisis data yang diperoleh yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis datanya adalah analisis deskriptif kualitatif yaitu reduksi data, sajian, dan penarikan kesimpulan. Hasil dari penelitian dan pengolahan data menunjukkan bahwa Analisis *Implementasi Total Quality Management* (TQM) Berbasis Kinerja pada P. Madani Cikoneng Ciamis, setelah dianalisis dari segi *Total Quality Management* (TQM), P. Madani Cikoneng Ciamis berada di peringkat ke dua yaitu, dimana produksi P. Madani Cikoneng Ciamis belum terjadwal dikarenakan pesanan dari konsumen yang tidak menentu dan banyaknya pesaing baru kemudian kualitas pelayanan yang kurang maksimal dikarenakan kurangnya inovasi dalam segi pengemasan produk. P. Madani Cikoneng Ciamis masih mempunyai peluang yaitu dengan cara meningkatkan kualitas produk dan kinerja di perusahaannya. Diharapkan P. Madani Cikoneng Ciamis bisa mempertahankan analisis *Total Quality Management* (TQM) yang dilakukan sehingga dapat meningkatkan kinerja di perusahaan.

**Kata Kunci:** Analisis *Total Quality Management* (TQM) dan Kinerja

### **Pendahuluan**

Pada era globalisasi saat ini, persaingan yang semakin ketat memberikan pengaruh pada perdagangan bebas. Berlakunya Masyarakat Ekonomi ASEAN(MEA) menyebabkan perusahaan di setiap negara khususnya di wilayah ASEAN dihadapkan pada situasi persaingan global. Persaingan global ini memberikan banyak pilihan kepada konsumen dalam meminta produk dan jasa yang berkualitas tinggi. Meningkatkan intensitas persaingan dari pesaing menuntut perusahaan untuk selalu memperhatikan kebutuhan dan keinginan konsumen serta berusaha memenuhi harapan konsumen dengan cara memberikan kualitas barang atau jasa yang lebih memuaskan daripada pesaing. Dengan demikian hanya perusahaan yang berkualitas yang bisa bersaing dan dapat menguasai pasar.

Persaingan terjadi pada dunia perindustrian di Indonesia yang diakibatkan oleh pasar global yang di tandai dengan masuknya perusahaan-perusahaan asing ke dalam negeri yang mempunyai pengaruh yang cukup besar. Adapun dampak positifnya yaitu mendatangkan investor-investor asing yang masuk ke daerah tertentu di Indonesia, sedangkan dampak negatifnya adalah banyaknya pesaing-pesaing baru di dunia perindustrian ditandai dengan bertambahnya perusahaan makanan yang masuk dengan membuka cabang di Indonesia.

Dalam dunia perindustrian, sebagai salah satu bagiannya juga mengalami hal yang sama. Organisasi/perusahaan yang dulu bersaing hanya pada tingkat lokal, regional atau nasional kini harus pula bersaing dengan perusahaan-perusahaan lainnya. Perusahaan yang serba modern memerlukan berbagai wawasan, ilmu pengetahuan, dan teknologi dalam dunia usaha. Selain itu dibutuhkan juga kinerja yang baik yang mampu bersaing dalam bidang produksi maupun jasa. Kinerja dapat mempengaruhi persaingan dalam meningkatkan usaha terhadap kemajuan suatu perusahaan. Dengan menggunakan sistem manajemen yang baik dimana sistem manajemen ini dapat dijadikan sebagai alat untuk meningkatkan kinerja perusahaan melalui kinerja karyawannya.

Manajemen kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif sehingga memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil. Manajemen kinerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses. Pengukuran kinerja merupakan suatu sistem yang mengevaluasi untuk meningkatkan kemungkinan keberhasilan organisasi dalam menerapkan strategi, yang dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat deviasi antara progress yang direncanakan dengan kenyataan. Apabila terdapat deviasi berupa progres yang lebih rendah daripada rencana, perlu dilakukan langkah-langkah untuk memacu kegiatan agar tujuan yang diharapkan dapat dicapai. Pentingnya faktor-faktor penentu berbasis kinerja mengenai beberapa penelitian telah dilakukan untuk menganalisis implementasi *Total Quality Management* berbasis kinerja. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja dengan cara memperbaiki kualitas dan meningkatkan kinerja perusahaan (*Total Quality Management*).

*Total Quality Management* merupakan pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya (Tjiptono dan Diana, 2013:4). Selain penerapan *Total Quality Management*, perusahaan juga perlu menerapkan sistem manajemen sebagai mekanisme untuk memotivasi dan mempengaruhi perilaku karyawan dalam berbagai

cara yang memaksimalkan kesejahteraan organisasi dan karyawan. Implikasi teknik *Total Quality Management* harus diikuti pula dengan penerapan komplemen-komplemen dari sistem manajemen. Adapun komplemen-komplemen tersebut adalah sistem penghargaan dan sistem pengukuran kinerja. Implikasi dari hal tersebut ialah penerapan *Total Quality Management* mengharuskan perusahaan mempunyai visi, misi dan kemampuan untuk mengembangkan pasar yang sudah ada, serta dapat mengantisipasi kebutuhan produk atau jasa yang akan datang, yang saat ini mungkin belum ada sama sekali. Kreativitas dan kemampuan manajemen menciptakan pasar yang akan datang inilah yang akan dapat menjamin kelangsungan hidup perusahaan sebagai pemimpin atau pioner dalam pasar.

Pentingnya penerapan *Total Quality Management* untuk mengetahui tingkat keberhasilan manajemen dalam menerapkan konsep tersebut. Keuntungan yang tinggi merupakan tujuan umum dari setiap perusahaan, karena setiap perusahaan untuk dapat mempertahankan hidupnya tergantung dari banyaknya keuntungan yang didapat. Berdasarkan *Total Quality Management*, tolak ukur keberhasilan usaha bertumpu pada kepuasan pelanggan atas barang atau jasa yang diterimanya. Untuk dapat diperoleh dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan dalam menghadapi persaingan bebas dan kompetitif, diperlukan suatu komitmen perusahaan yang mengarah kepada kepuasan pelanggan, dimana mutu merupakan faktor utama yang mempengaruhi pilihan konsumen untuk berbagai jenis produk dan jasa.

Penelitian pada sektor berbasis kinerja konsumen merupakan variabel yang sangat penting. Hasil penelitian yang di lakukan Said Alhudri dan Meyzi Heriyanto (2015), bahwa *Total Quality Management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan hasil penelitian dari jurnal Cynthia N. Kumentas (2013), dimana hasil penelitian menunjukkan dari ketiga variable *Total Quality Management*, sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan yang berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Henny Zurika Lubis (2008) Berdasarkan penelitian yang dilakukan disimpulkan bahwa penerapan *Total Quality Management* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial.

Produk makroni merupakan salah satu potensi jenis industri yang paling menonjol dari berbagai macam produk lainnya. Sepanjang tahun 2017 dalam daftar peringkat jenis industri per kecamatan Cikoneng di Kabupaten Ciamis, yang menduduki posisi pertama dalam daftar potensi industri perusahaan makroni Tahun 2017 yaitu UD. HARAPAN pemiliknya Dahlan

Riyadi dengan nilai investasi Rp. 35.000, kapasitas produk/tahun 75 ton. Disusul pada peringkat kedua oleh P. MADANI pemiliknya H. Ahmad Kardaya dengan nilai investasi Rp. 15.000, kapasitas produk/tahun 30 ton. Lalu peringkat ketiga oleh CAP IKAN TAWES pemiliknya Didin Rojidin dengan nilai investasi Rp. 10.000, kapasitas produknya/tahun 15 ton. Dan yang terakhir DUA PUTRI pemiliknya Arip Rahman dengan nilai investasi Rp. 5.000, kapasitas produknya/tahun 15 ton. Adapun daftar peringkat usaha pada perusahaan makroni Kec. Cikoneng tahun 2017 dapat dilihat dalam tabel 1.1 berikut ini :

**Tabel 1.1**  
**Daftar Peringkat Usaha Industri Pada Perusahaan Makroni Tahun 2017**

<b>Rank</b>	<b>Nama Perusahaan/pemilik</b>	<b>Nilai Investasi industri</b>	<b>Kapasitas produksi/thn</b>	<b>Satuan</b>
1	UD. HARAPAN Dahlan Riyadi	35.000	75	Ton
2	P. MADANI H. Ahmad Kardaya	15.000	30	Ton
3	CAP IKAN TAWES Didin Rojidin	10.000	15	Ton
4	DUA PUTRI Arip Rahman	5.000	15	Ton

Sumber :Disperindag Kab.Ciamis

Dari tabel 1.1 menunjukkan bahwa P. Madani menempati peringkat ke 2 berdasarkan daftar peringkat usaha industry perusahaan makroni di Kec. Ciamis, Kab. Ciamis (Disperindag Kab.Ciamis), setelah pada tahun sebelumnya berada pada peringkat pertama. Permasalahan yang terjadi pada perusahaan makroni Kec.Ciamis adalah *implementasi total quality management (TQM)* yang masih belum optimal, dimana terjadi penurunan kapasitas produk perusahaan hanya mencapai 30 ton pertahun. Selain itu varian rasa dan kurang menariknya kemasan produk menjadi salah satu kekurangan produk P.Madani. Kondisi tersebut membuat konsumen lebih tertarik pada produk lain yang telah melakukan inovasi-inovasi terbaru terhadap produknya.

## **Fokus Penelitian**

Penelitian ini difokuskan pada Analisis Implementasi *Total Quality Management* (TQM) Berbasis Kinerja Pada P.Madani Cikoneng Ciamis.

Adapun aspek-aspek yang menjadi fokus penelitian adalah:

1. *Total Quality Management* pada perusahaan P.Madani meliputi kepuasan konsumen untuk meningkatkan persaingan di pasaran, dengan memberikan pelayanan yang baik, sehingga para konsumen akan loyal terhadap perusahaan P.Madani.
2. Dalam kinerja perusahaan P.Madani di perlukan adanya peningkatan yang signifikan, agar dapat meningkatkan daya saing dan efektif serta efisien pada perusahaan P.Madani dan efektifitas serta efisiensi pada perusahaan P.Madani.

## **Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada masalah pokok dalam latar belakang penelitian diatas, maka peneliti dapat mengidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana Implementasi *Total Quality Management* di P.Madani?
2. Bagaimana kinerja perusahaan pada perusahaan P.Madani?
3. Bagaimana Analisis Implementasi *Total Quality Management* berbasis kinerja pada P.Madani Cikoneng Ciamis?

## **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan pokok yang telah diajukan, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Untuk mengetahui Implementasi *Total Quality Management* di P.Madani.
2. Untuk mengetahui kinerja perusahaan pada perusahaan P.Madani.
3. Untuk mengetahui Analisis Implementasi *Total Quality Management* berbasis kinerja pada P.Madani Cikoneng Ciamis.

## **Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis dan secara praktis adalah sebagai berikut:

### **Manfaat Teoritis**

Diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat dalam menambah wawasan, pengetahuan, informasi atau masukan terhadap mahasiswa, serta dapat memahami lebih dalam pembahasan tentang Analisis Implementasi *Total Quality Management* berbasis kinerja.

## **Manfaat Praktis**

Kegunaan praktis merupakan kegunaan bagi pihak penulis maupun perusahaan sebagai objek penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti. Adapun kegunaan praktis disini yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan, mengharapkan agar hasil penelitian ini akan dapat digunakan oleh pihak perusahaan sebagai bahan masukan dan pertimbangan yang berarti dalam melakukan kegiatan usaha selanjutnya.
2. Bagi Penulis, dapat memperdalam pemahaman khusus tentang permasalahan yang diteliti sehingga dapat menambah wawasan dan pengetahuan.
3. Bagi Pembaca, penelitian ini diharapkan juga dapat digunakan sebagai tambahan informasi dan tambahan pengetahuan yang sekiranya diperlukan.

## **Kajian Variabel yang Diteliti**

### **Definisi *Total Quality Management* (TQM)**

Tjiptono (2011:4) mengatakan bahwa TQM merupakan pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya.

### **Prinsip-prinsip *Total Quality Management* (TQM)**

Menurut Hensler dan Brunell dalam Tjiptono (2011:14), ada empat prinsip utama dalam TQM. Keempat prinsip tersebut adalah:

1. Kepuasan Pelanggan

Dalam TQM, konsep mengenai kualitas dan pelanggan diperluas. Kualitas tidak lagi hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu, tetapi kualitas tersebut ditentukan oleh pelanggan. Pelanggan itu sendiri meliputi pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipuaskan dalam segala aspek, termasuk didalamnya harga, keamanan, dan ketepatan waktu. Oleh karena segala aktivitas harus dikoordinasikan untuk memuaskan para pelanggan.

Kualitas yang dihasilkan perusahaan sama dengan nilai yang diberikan dalam rangka meningkatkan kualitas hidup para pelanggan. Semakin tinggi nilai yang diberikan maka semakin puas pula kepuasan pelanggan.

## 2. Respek Terhadap Setiap Orang

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

## 3. Manajemen berdasarkan fakta

Perusahaan kelas dunia berorientasi pada. Maksudnya bahwa setiap keputusan selalu didasarkan pada data, bukan sekedar pada perasaan (*feeling*). Ada dua konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada. Oleh karena itu dengan menggunakan data maka manajemen dan tim dalam organisasi dapat memfokuskan usahanya pada situasi tertentu yang vital.

## 4. Perbaikan Berkesinambungan

Agar dapat sukses, setiap perusahaan perlu melakukan proses secara sistematis dalam melaksanakan perbaikan berkesinambungan. Konsep yang berlaku disini adalah siklus PDCA (*plan-do-check-act*), yang terdiri dari langkah-langkah perencanaan, pelaksanaan rencana, pemeriksaan hasil pelaksanaan rencana, dan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh.

### **Implementasi Total Quality Management (TQM)**

Dalam implementasi TQM, tidak ada satupun rumus yang harus digunakan dan kiat, atau cara tertentu yang berlaku universal dan dapat menghasilkan kesuksesan dalam segala kondisi dan untuk semua organisasi. Setiap organisasi harus mengadaptasi ide-ide dan teknik-teknik yang sesuai dengan situasi organisasinya, kekuatan dan kelemahan yang dimiliki, budaya organisasi, dan situasi bisnis yang digeluti organisasi tersebut.

Beberapa pakar kualitas telah mengemukakan cara mengimplementasikan TQM berdasarkan pendekatan yang berbeda. Pertama adalah pendekatan secara radikal yang dilakukan untuk memperbaiki metode bisnis dan kebiasaan yang tidak perlu dan menjadikan perusahaan berubah drastis.



## **Definisi Kinerja**

Menurut Fahmi (2013:2) bahwa kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.

## **Pengertian Manajemen Kinerja Organisasi**

Menurut Chaizi Nasucha dalam Fahmi (2013:3) bahwa Kinerja organisasi adalah sebagai efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan dengan usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus mencapai kebutuhannya secara efektif.

## **Prinsip Dasar Manajemen Kinerja Organisasi**

Berikut penjelasan tentang prinsip dasar manajemen kinerja organisasi sebagai berikut:

### **1. Kejujuran**

Kejujuran menampakkan diri dalam komunikasi umpan balik yang jujur diantara manajer, pekerja, dan rekan kerja. Proses penilaian akan memperluas pemahaman bawahan dengan cara mengajak mereka untuk jujur menyatakan apa yang memotivasi mereka, apa yang mereka sukai dan tidak sukai mengenai pekerjaan mereka, apa yang mereka inginkan dan apa yang menjadi kepentingan mereka dan bagaimana mereka harus dibantu.

Sebaliknya, manajer juga harus menceritakan kebenaran yang ada dalam hubungannya dengan bawahan tentang apa yang disukai dan apa yang tidak disukai mengenai semua pekerjaan mereka. Sehingga manajer mampu memahami hambatan-hambatan para karyawan untuk mencapai kinerja yang bagus.

### **2. Pelayanan**

Yang dimaksud dengan pelayanan disini adalah bagaimana memberikan pelayanan kepada para pekerja, seperti jika pekerja mengalami kesulitan menyelesaikan pekerjaannya, maka manajer membantu pekerja tersebut agar mampu menyelesaikan pekerjaannya tersebut.

### **3. Tanggung jawab**

Tanggung jawab merupakan prinsip dasar dalam mengembangkan kinerja. Dengan memahami dan menerima tanggung jawab atas apa yang mereka kerjakan dan yang



tidak mereka kerjakan untuk mencapai tujuan mereka. Dalam perspektif manajer, sudah menjadi tanggung jawab manajer untuk memastikan keberhasilan bawahannya.

4. Rasa kasihan

Makna rasa kasihan adalah seorang manajer memiliki sikap memahami dan empati terhadap orang lain. Rasa kasihan seorang manajer akan melupakan kesalahan di belakang dan akan memulai dengan sesuatu yang baru.

5. Perumusan tujuan

Manajemen kinerja dimulai dengan melakukan perumusan dan mengklarifikasi terlebih dahulu tujuan yang hendak dicapai organisasi. Agar semua tujuan yang sudah direncanakan dapat berjalan dengan apa yang direncanakan sebelumnya.

### **Metode Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode penelitian deskriptif kualitatif. Berikut ini Sugiyono (2016:35) menyatakan bahwa penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui keberadaan variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih variabel (variabel yang berdiri sendiri) tanpa membuat perbandingan atau mencaei hubungan variabel satu sama lain.

Adapun definisi metode penelitian kualitatif menurut Sugiyono (2016:9) adalah metode penelitian kualitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat postpositivisme/enterpretif, digunakan untuk meneliti pada kondisi obyek yang alamiah, (sebagai lawannya adalah eksperimen) dimana peneliti sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif/kualitatif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi.

Dari pemaparan tersebut bahwa dalam penggunaan metode penelitian deskriptif kualitatif diharapkan dalam prosesnya tidak terjadi kesalahan yang membuat penelitian mendapatkan masalah yang serius sehingga menyebabkan penelitian tersendat dalam jangka waktu yang tidak sebentar. Dalam penelitian ini yang akan diuji adalah penggunaan Analisis Implementasi *Total Quality Management* (TQM) Berbasis Kinerja (Studi kasus pada perusahaan makanan di P.Madani Cikoneng, Ciamis).

### **Teknik Analisis Data**

Analisis data adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milah data menjadi satuan yang dapat dikelola, kemudian proses mencari dan menyusun data secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat di informasikan kembali kepada orang lain.

## **Hasil Penelitian dan Pembahasan**

### **Analisis Implementasi *Total Quality Management (TQM)* pada P.Madani**

#### **1. Fokus Pada Pelanggan**

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, dapat disimpulkan bahwa P. Madani Cikoneng Ciamis melakukan fokus pada pelanggan dengan cara menjaga kualitas produknya dan memberikan layanan terbaik kepada pelanggan dengan cara menyediakan layanan keluhan dari para pelanggan. Kemudian dalam mengatasi kendala yang dihadapi perusahaan P. Madani selalu berinovasi dan melakukan peningkatan-peningkatan dalam kualitas produknya, hal tersebut akan membuat pelanggan tetap bertahan dan loyal terhadap P. Madani Cikoneng Ciamis.

#### **2. Kerjasama Tim (*teamwork*)**

Berdasarkan hasil penelitian pada tahap kerjasama tim di perusahaan, P. Madani selalu mengutamakan kerjasama tim yang baik, karena bagi perusahaan P. Madani kerjasama tim adalah hal yang harus paling di utamakan atau di nomor satukan karena apabila di perusahaan kerjasama tim tidak berjalan dengan baik maka standar kualitas perusahaan dan semua yang dihasilkan oleh perusahaan tidak akan maksimal. Berdasarkan hasil pada tahap kerjasama tim ini pula dapat diketahui bahwa P. Madani sudah baik dalam segi kerjasama timnya. Karena P. Madani selalu berusaha memberikan arahan yang terbaik untuk semua karyawannya.

#### **3. Perbaikan Secara Berkesinambungan**

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, dapat disimpulkan bahwa P. Madani Cikoneng Ciamis melakukan perbaikan secara berkesinambungannya dengan cara selalu melakukan pemeriksaan alat-alat/mesin dan membersihkan semua sarana yang ada di dalam perusahaan agar tetap terjaga dengan baik kebersihannya, serta tetap menjaga kualitas bahan baku seperti bumbu-bumbu, dan kualitas barang yang ada di perusahaan. Kemudian selain perbaikan-perbaikan tersebut P. Madani selalu

memperbaiki kualitasnya dengan cara melakukan kerjasama yang baik. Hasil penelitian yang sebenarnya perlu diperhatikan dalam tahap ini adalah dalam segi pengemasan produk, karena di P. Madani pengemasan masih belum ada perubahan inovasi-inovasi atau perbaikan yang lebih baru lagi. Hal tersebut bisa menjadi kendala atau ancaman bagi perusahaan di karenakan pada saat ini sudah banyak pesaing-pesaing baru berdatangan dan mengeluarkan produk yang sama tetapi lebih berinovasi dalam segi pengemasannya yang lebih baru dan menarik.

### **Deskripsi Kinerja Organisasi P. Madani**

Pada P. Madani kinerja organisasi yang telah dilakukan yaitu dengan cara melakukan pendekatan dengan para staf yang ada di perusahaan, di antaranya dengan cara memberikan arahan-arahan atau (*briefing*) setiap satu bulan sekali atau kurang dari satu bulan. Kemudian diberikan pelatihan-pelatihan di perusahaan atau (*training*) untuk karyawan yang belum optimal dalam menjalankan pekerjaannya, dan yang terakhir dengan melakukan tamasya bersama semua anggota yang ada di dalam perusahaan.

#### **1. Tujuan**

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, dapat disimpulkan bahwa P. Madani Cikoneng Ciamis memiliki tujuan yang baik dengan cara bekerja keras dan tetap konsisten terhadap tujuannya, yaitu ingin menjadi perusahaan yang lebih besar lagi dan bisa memperluas pemasaran, dapat di kenal oleh semua kalangan masyarakat dan meningkatkan omset perusahaan, kemudian membuka lapangan pekerjaan untuk masyarakat sekitar P. Madani agar lebih sejahtera. Berdasarkan hasil pada tahap ini pula diketahui bahwa P. Madani sudah baik dalam segi tujuannya. P. Madani Cikoneng Ciamis tidak hanya ingin mensejahterakan dirinya sendiri atau perusahaannya, tetapi berusaha untuk mensejahterakan masyarakat sekitar.

#### **2. Standar**

Berdasarkan hasil penelitian pada tahap standar perusahaan, secara singkat diketahui bahwa standar perusahaan P. Madani yaitu tetap mempertahankan dan menjaga kualitas produk dengan cara melakukan pelayanan yang terbaik terhadap para pelanggan/konsumen yang sudah lama maupun pelanggan yang baru mengenal produk dari P. Madani, karena menurut komisaris P. Madani kepuasan konsumen adalah nomor satu bagi perusahaan. Hasil penelitian yang sebenarnya perlu diperhatikan dalam tahap ini adalah dari segi pengemasan produk, dimana pesaing-pesaing lain

sudah mulai banyak berinovasi, sehingga konsumen lebih memilih untuk berpindah pada produk lain. Hal ini bisa saja berkaitan dengan teknik pengemasan produk yang digunakan selama ini masih belum berubah dan kurang ditingkatkan lagi untuk lebih menjangkau dan menarik minat beli para pelanggan/konsumen.

### 3. Umpan balik

Berdasarkan hasil observasi serta wawancara, dapat disimpulkan bahwa P. Madani melakukan umpan baliknya dengan cara memberikan bonus untuk karyawan yang memiliki kinerja yang baik agar karyawan yang lain bisa termotivasi oleh hal tersebut dan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara, umpan balik yang diberikan pekerja kepada perusahaan dengan cara tetap loyal dan setia bekerja dengan baik di perusahaan, tetapi hal tersebut belum sepenuhnya terlaksana dikarenakan masih dalam tahap perbaikan dalam segi waktu pengerjaan produksi dan masih meningkatkan kualitas bahan baku, dan standar produksi, sehingga umpan balik dari atasan kepada bawahan masih menyesuaikan begitupun dari para pekerja.

## **Simpulan dan Saran**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil dan pembahasan yang dilakukan penulis pada P. Madani Cikoneng Ciamis dengan maksud mengumpulkan data mengenai analisis implementasi *Total Quality Management* (TQM) berbasis kinerja. Maka penulis dapat menyimpulkan beberapa hal antara lain :

1. Implementasi *Total Quality Management* (TQM) pada P. Madani Cikoneng Ciamis yang meliputi penerapan kegiatan operasional perusahaan pada P. Madani yaitu produksi, pemasaran, keuangan dan sumber daya manusia (SDM) sudah berjalan cukup efektif. Hal ini dibuktikan dengan cara dilihat dari penerapan operasional perusahaan dan didukung dengan hasil penelitian observasi serta wawancara dengan pihak perusahaan yang menunjukkan hasil yang positif.
2. Pelaksanaan implementasi kinerja organisasi yang dilakukan P. Madani sudah baik. Hal ini dibuktikan dengan penerapan pelaksanaan perbaikan yaitu, perbaikan produk seperti meningkatkan kualitas produk dalam hal varian rasa dan perbaikan secara berkesinambungan yang dilakukan P. Madani sudah dilakukan dengan baik, hal

tersebut didukung dengan hasil penelitian observasi dan wawancara dengan pihak perusahaan yang menunjukkan hasil yang positif.

3. Analisis implementasi *Total Quality Management* (TQM) berbasis kinerja pada P. Madani Cikoneng Ciamis sudah menunjukkan hasil yang positif. Hal ini dibuktikan dari fokus pada pelanggan yang sudah baik dan *Total Quality Management* (TQM) di P. Madani yang sudah berbasis kinerja.

### **Saran**

Setelah mengamati dan menganalisa hasil penelitian, penulis melihat terdapat beberapa hal yang dapat dijadikan masukan kepada pihak yang berkepentingan antara lain :

1. Implementasi *Total Quality Management* (TQM) pada P. Madani Cikoneng Ciamis saat ini kurang optimal dilihat dari perbaikannya yaitu kurang berinovasi dalam pengemasan produk yang masih belum ditingkatkan, oleh karena itu sebaiknya P. Madani harus lebih bisa meningkatkan kualitas dalam pengemasannya lebih baik lagi agar tidak tertinggal oleh perusahaan lain yang sudah berinovasi dalam cara pengemasan produknya.
2. Implementasi kinerja organisasi pada P. Madani Cikoneng Ciamis saat ini masih belum optimal, di karenakan kerjasama tim (*teamwork*) di P. Madani kurang solid, oleh karena itu sebaiknya P. Madani perlu meningkatkan kerjasama timnya agar semua tujuan di perusahaan dapat terwujud dan mendapatkan omset yang lebih banyak lagi.
3. Bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk melakukan penelitian lebih dalam mengenai analisis implementasi *Total Quality Management* (TQM) berbasis kinerja, penulis menyarankan agar sebaiknya memilih objek penelitian lainnya. Maka hal ini dapat membantu baik bagi pihak peneliti untuk melakukan perbandingan antara satu objek dengan objek lainnya, agar dapat diketahui perkembangan setiap perusahaan.

### **Dattar Pustaka**

- Fahmi, Irham. 2013. *Manajemen Strategis*. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Kumentas, Cynthia N. 2013. *Pengaruh Tqm, Sistem Pengukuran Kinerja Dan Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial PT. Pos Indonesia*. *Jurnal EMBA*, Vol.1 No.3 Juni 2013, Hal.796-805.
- Soewarso, Hardjosoedarmo. 2011. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi Publisher.
- Sugiyono.2016.*Metode Penelitian*. Bandung : Alfabeta.
- Surjadi, 2009.*Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*. Bandung : PT. Reflika Aditama
- Suyitno. 2016. Peningkatan Sumberdaya Manusia Melalui Penerapan *Total Quality Management*. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis* | Vol. 4, No. 2, Dec 2016, 150-157 | p-ISSN: 2337-7887.
- Tjiptono, Fandy. 2011. *Total Quality Management*. Yogyakarta : Penerbit Andi.
- Wibowo.2016.*Manajamen Kinerja*. Jakarta : Pt Grapindo Persada.