



TOTAL QUALITY MANAGEMENT

KEY CONCEPTS AND CASE STUDIES



Rejeki Bangun, Irma Setyawati, Irwanto, Arif Murti R,
Setiawati, Rahayu Kusumawati, Bunga Cahyaputri,
Arif Budi Sulisty, Rukmini, Farida.

TOTAL QUALITY MANAGEMENT

KEY CONCEPTS AND CASE STUDIES

Rejeki Bangun, Irma Setyawati, Irwanto, Arif Murti R,
Setiawati, Rahayu Kusumawati, Bunga Cahyaputri,
Arif Budi Sulistyo, Rukmini, Farida.



***TOTAL QUALITY MANAGEMENT
KEY CONCEPTS AND CASE STUDIES***

Tim Penulis:

**Rejeki Bangun, Irma Setyawati, Irwanto, Arif Murti R,
Setiawati, Rahayu Kusumawati, Bunga Cahyaputri,
Arif Budi Sulisty, Rukmini, Farida.**

Desain Cover:

Septian Maulana

Sumber Ilustrasi:

www.freepik.com

Tata Letak:

Handarini Rohana

Editor:

Evi Damayanti

ISBN:

978-623-500-619-2

Cetakan Pertama:

Desember, 2024

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang

by Penerbit Widina Media Utama

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENERBIT:

WIDINA MEDIA UTAMA

Komplek Puri Melia Asri Blok C3 No. 17 Desa Bojong Emas
Kec. Solokan Jeruk Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat

Anggota IKAPI No. 360/JBA/2020

Website: www.penerbitwidina.com

Instagram: [@penerbitwidina](https://www.instagram.com/penerbitwidina)

Telepon (022) 87355370

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya sehingga buku berjudul "Total Quality Management: Key Concepts and Case Studies" ini dapat diselesaikan. Buku ini disusun sebagai panduan komprehensif bagi pembaca yang ingin memahami konsep, prinsip, dan praktik Total Quality Management (TQM) secara mendalam, serta tantangan yang mungkin dihadapi dalam implementasinya.

Dalam buku ini, kami membahas berbagai aspek penting dalam TQM, dimulai dari ruang lingkup TQM, prinsip-prinsip dasarnya, hingga peran kepemimpinan dalam memastikan keberhasilan TQM. Selain itu, pembaca akan menemukan penjelasan mengenai alat dan teknik yang digunakan dalam TQM, pengukuran kepuasan pelanggan, serta perbaikan proses dan sistem yang menjadi inti keberhasilan manajemen mutu. Buku ini juga menyoroti pentingnya keterlibatan karyawan, manajemen proyek dalam TQM, pengukuran kinerja, dan analisis data, serta tantangan dan kendala yang sering muncul dalam penerapannya.

Kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung terwujudnya buku ini, khususnya keluarga, kolega, dan para ahli yang telah memberikan masukan berharga. Semoga kontribusi kecil ini dapat memperkaya wawasan para pembaca, baik mahasiswa, praktisi, maupun akademisi yang tertarik pada penerapan TQM dalam berbagai konteks.

Harapan kami, buku ini dapat menjadi referensi yang bermanfaat untuk mendukung terciptanya organisasi yang berorientasi pada kualitas, peningkatan berkelanjutan, dan kepuasan pelanggan. Akhir kata, kami menyadari bahwa buku ini masih memiliki keterbatasan. Oleh karena itu, kami terbuka terhadap saran dan kritik yang membangun untuk penyempurnaan di masa mendatang.

Desember, 2024

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	iv
BAB 1 RUANG LINGKUP TQM	1
A. Pendahuluan.....	2
B. Pengertian <i>Total Quality Management</i> (TQM)	3
C. Ruang Lingkup <i>Total Quality Management</i> (TQM)	8
D. Rangkuman Materi	12
BAB 2 PRINSIP-PRINSIP DASAR TQM	17
A. Pendahuluan.....	18
B. Prinsip-Prinsip Dasar TQM.....	21
C. Implementasi TQM	39
D. Evaluasi dan Pengukuran Kinerja TQM.....	41
E. Contoh Studi Kasus Dalam Prinsip-Prinsip Dasar TQM	44
F. Rangkuman Materi	46
BAB 3 PERAN KEPEMIMPINAN DALAM TQM.....	53
A. Pendahuluan.....	54
B. Konsep Dasar TQM	56
C. Tujuan TQM	58
D. Implementasi TQM	60
E. Kepemimpinan Dalam TQM	63
F. Model Kepemimpinan Inovatif Untuk Era Revolusi Industri Digital.....	64
G. Peran TQM Dalam Kepemimpinan Kualitas	65
H. Hubungan Kepemimpinan dan Kerja Sama Untuk Meraih Mutu	67
I. Kepemimpinan Dalam Proses Manajemen	69
J. Gaya Kepemimpinan Dalam TQM	71
K. Strategi Pelaksanaan TQM	72
L. Rangkuman Materi	77
BAB 4 ALAT DAN TEKNIK <i>TOTAL QUALITY MANAGEMENT</i> (TQM)	83
A. Pendahuluan.....	84
B. Alat dan Teknik Pada <i>Total Quality Management</i> (TQM)	87

C. Manfaat Menggunakan Teknik dan Alat <i>Total Quality Management</i> (TQM).....	98
D. Rangkuman Materi	100
BAB 5 PENGUKURAN KEPUASAN PELANGGAN	103
A. Konsep Dasar Pengukuran Kepuasan Pelanggan	104
B. Peran Kepuasan Pelanggan Dalam <i>Total Quality Management</i> (TQM).....	105
C. TQM dan Pengukuran Kepuasan Pelanggan: Dasar Keunggulan Kompetitif Jangka Panjang	107
D. Mengukur Kepuasan Pelanggan: Pendekatan dan Inovasi Dalam <i>Total Quality Management</i> (TQM)	110
E. Tantangan dan Hambatan Dalam Pengukuran Kepuasan Pelanggan Pada Implementasi TQM	114
F. Rangkuman Materi	117
BAB 6 PERBAIKAN PROSES DAN SISTEM	123
A. Pendahuluan.....	124
B. Prinsip-Prinsip TQM Yang Mendukung Perbaikan Proses dan Sistem.....	127
C. Perbaikan Proses Dalam Kerangka TQM	131
D. Rangkuman Materi	138
BAB 7 KETERLIBATAN KARYAWAN DALAM TQM.....	143
A. Pendahuluan.....	144
B. Sumber Daya Manusia (SDM) dan Manajemen SDM.....	145
C. Pentingnya Keterlibatan Karyawan Dalam TQM	147
D. Tujuan Organisasi, Sosialisasi dan Implementasi Visi Misi	147
E. Komitmen Manajemen Pada Penerapan TQM.....	149
F. Budaya Kerja Perusahaan Yang Memasukkan TQM.....	150
G. Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan	151
H. Tantangan Keterlibatan Karyawan Dalam TQM	152
I. Rangkuman Materi	154
BAB 8 MANAJEMEN PROYEK DAN TOTAL QUALITY MANAJEMEN	159
A. Pendahuluan.....	160
B. Manajemen Proyek	161
C. <i>Total Quality Management</i> (TQM).....	165
D. Integrasi Manajemen Proyek dan TQM.....	171

E. Tantangan dan Hambatan	177
F. Rangkuman Materi	181
BAB 9 PENGUKURAN KERJA DAN ANALISIS DATA.....	185
A. Pendahuluan.....	186
B. Pengukuran Kerja	187
C. Analisis Data	195
D. Rangkuman Materi	202
BAB 10 TANTANGAN DAN KENDALA DALAM IMPLEMENTASI TQM	205
A. Pendahuluan.....	206
B. Tantangan Organisasi Dalam Implementasi TQM	208
C. Kendala Teknis Dalam Implementasi TQM.....	214
D. Hambatan Psikologis dan Perilaku Dalam Implementasi TQM	217
E. Hambatan Eksternal Terhadap Implementasi TQM	219
F. Strategi Mengatasi Tantangan dan Kendala TQM.....	221
G. Rangkuman Materi	223
GLOSARIUM	230
PROFIL PENULIS	238



TOTAL QUALITY MANAGEMENT KEY CONCEPTS AND CASE STUDIES

BAB 1: RUANG LINGKUP TQM

Rejeki Bangun, S.E., M.M.

Institut Teknologi dan Bisnis Indobaru Nasional

BAB 1

RUANG LINGKUP TQM

A. PENDAHULUAN

Konsep *Total Quality Management* (TQM) berasal dari tiga kata yaitu *total*, *quality*, dan *management*. Fokus utama dari TQM adalah kualitas/mutu. Mutu atau kualitas adalah paduan sifat-sifat produk yang menunjukkan kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan langsung atau tidak langsung, baik kebutuhan yang dinyatakan maupun yang tersirat, masa kini dan masa depan. Mutu/kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa manusia, proses, dan lingkungannya yang memenuhi atau melebihi harapannya. Mutu sebagai tercukupinya kebutuhan (*conformance to requirement*). Unsur ketiga dari *Total Quality Management*, adalah kata *management*, yang merupakan konsep awal dari TQM itu sendiri. Ada banyak definisi manajemen yang telah dikemukakan oleh para pakar. Secara etimologis, kata manajemen berasal dari bahasa Inggris *management* yang berarti ketatalaksanaan, tata pimpinan, dan pengelolaan. TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya. Singkatnya TQM merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. Tujuannya adalah untuk menjamin bahwa pelanggan puas terhadap barang dan jasa yang diberikan, serta menjamin bahwa tidak ada pihak yang dirugikan. TQM merupakan suatu konsep manajemen modern yang berusaha untuk memberi kan respon secara tepat terhadap setiap perubahan yang ada, baik yang didorong oleh kekuatan eksternal maupun internal organisasi. Dasar pemikiran TQM sangatlah sederhana, yakni bahwa cara terbaik agar dapat bersaing unggul dalam persaingan global adalah dengan

DAFTAR PUSTAKA

- Arman, Utami Dewi. "Penerapan Total Quality Management (TQM) Pada Produksi Ready Mix Concrete (Studi Kasus: PT. Igaras Padang). 8." *Rang Teknik Journal* 1, no. 1 (2018).
- Bangun, R. (2024). The role of organizational behaviour, leadership style, and work discipline in staff performance. *Enrichment: Journal of Management*, 13(6), 3794-3800.
- Bangun, R., Ratnasari, S. L., & Hakim, L. (2019). The influence of leadership, organization behavior, compensation, and work discipline on employee performance in non-production departments PT. Team Metal Indonesia. *Journal of Research in Psychology*, 1(4), 13-17.
- Bangun, R., Ratnasari, S. L., & Yona, M. (2021). Analysis of work discipline, organisation behavior, leadership style to employee performance in the Covid-19 era.
- Bangun, R., Ratnasari, S. L., Yona, M., & Waty, R. (2022). The Effect Of Leadership, Organizational Behavior On Employee Performance, Work Discipline As Intervening Variable. *BENING*, 9(2), 80-86.
- Bangun, R. (2023). Brand image, product quality, and price perception on drinking water purchase decision. *Enrichment: Journal of Management*, 12(6), 4834-4840.
- Bangun, R., & Nasruji, N. (2018). Peranan Perencanaan Dan Proses Produksi Terhadap Kelancaran Pengiriman Barang Di Pt Team Metal Indonesia (Tmi). *JURNAL DIMENSI*, 7(1), 87-99.
- Bangun, R., Putri, D. A., Abidin, Z., Lufika, R. D., Sekarningtyas, H., Purwanda, E., ... & Putera, D. A. (2023). *MANAJEMEN RANTAI PASOK*.
- Bangun, R. (2024). The role of organisational behaviour, leadership style, and work discipline in staff performance. *Enrichment: Journal of Management*, 13(6), 3794-3800.
- Dewi, Nadia Putri. "Total Quality Management (TQM) Pada Dinas Perpustakaan Kota Binjai." Universitas Sumatera Utara, 2017.
- Nasution, M.N. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Kedua. Bogor: Ghalia Indonesia, 2005.

- Septiad, Wahyu. "Tinjauan Total Quality Management (Tqm) Pada Lembaga Pendidikan Islam." Jurnal Manajemen Pendidikan Islam 4, no. 1 (n.d.).
- Sudarmanto, Eko, et al. PERILAKU ORGANISASIONAL (KONSEPTUAL DAN APLIKASI). Edited by Masruroh, Aas, CV WIDINA MEDIA UTAMA, 2022
- Tharaba, M. Fahim. "Total Quality Management (TQM) Perspektif Ulu Al Albab: Studi Di Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang." UIN MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG, 2016.
- Widodo, Z. D., Agustini, I. G. A. A., Utama, A. M., Santosa, S., Novianti, R., Anggraini, R. I., ... & Nugroho, L. (2023). MANAJEMEN TALENTA.
- Widodo, Z. D., Bangun, R., Santosa, S., Putra, V. D., Yudawisastra, H. G., Angreyani, A. D., ... & Hamdani, A. R. T. (2023). Pengantar Manajemen.
- Winardi, M. A., Bangun, R., Rianti, T. S. M., Mahriani, E., Adriansah, A., Yudawisastra, H. G., ... & Rosid, A. (2023). MANAJEMEN OPERASI DAN PRODUKSI.



TOTAL QUALITY MANAGEMENT KEY CONCEPTS AND CASE STUDIES

BAB 2: PRINSIP-PRINSIP DASAR TQM

Prof. Dr. Irma Setyawati, S.E., M.M.

Universitas Nasional

BAB 2

PRINSIP-PRINSIP DASAR TQM

A. PENDAHULUAN

Total Quality Management (TQM) berakar kuat dalam sejarah manajemen mutu, yang berkembang melalui berbagai teori dan praktik sejak awal abad ke-20. Pada awal abad ke-20, konsep manajemen mutu mulai berkembang dengan penerapan statistik dalam pengendalian mutu oleh para insinyur, seperti Walter Shewhart, yang memperkenalkan diagram kendali pada tahun 1920-an (Oakland, 2014; H. Besterfield Dale H. et al., 2019). Setelah Perang Dunia II, Jepang mulai mengadopsi prinsip-prinsip manajemen mutu yang dipelajari dari Amerika, terutama dari tokoh-tokoh seperti W. Edwards Deming dan Joseph Juran. Mereka memainkan peran penting dalam meletakkan dasar bagi mutu dalam industri Jepang (Juran, J. M., Gryna, F. M., & Bingham, 1979; Deming, 1986).

Pada tahun 1950-an dan 1960-an, Jepang mengalami revolusi industri yang didorong oleh praktik TQM, yang berfokus pada peningkatan berkelanjutan dan keterlibatan karyawan. Pada tahun 1960-an, TQM mulai dikenal di luar Jepang. Pada tahun 1980-an, TQM menjadi populer di seluruh dunia, terutama di Amerika Serikat, sebagai respons terhadap kebutuhan untuk meningkatkan daya saing. Banyak perusahaan mulai menerapkan prinsip-prinsip TQM untuk meningkatkan efisiensi dan kepuasan pelanggan (H. Besterfield Dale H. et al., 2019).

Pada tahun 1990-an dan seterusnya, TQM terus berkembang dengan integrasi teknologi informasi dan metode baru seperti *Six Sigma* dan *Lean Manufacturing*. Perusahaan mulai menyadari pentingnya pendekatan sistematis terhadap manajemen mutu yang melibatkan seluruh organisasi. Saat ini, TQM telah menjadi bagian integral dari banyak organisasi di seluruh dunia, terus beradaptasi dengan tantangan baru dan mengintegrasikan inovasi dan teknologi terkini ke dalam praktik

DAFTAR PUSTAKA

- Ahire, S. L., Golhar, D. Y., & Waller, M. A. (1996). Development and validation of TQM implementation constructs. *Decision Sciences*, 27(1), 23–56.
- Ali, K., & Johl, S. K. (2022). Soft and hard TQM practices: future research agenda for industry 4.0. *Total Quality Management and Business Excellence*, 33(13–14), 1625–1655. <https://doi.org/10.1080/14783363.2021.1985448>
- Brunet, A. P., & New, S. (2003). Kaizen in Japan: An empirical study. *International Journal of Operations & Production Management*, 23(12), 1426–1446.
- Cousins, P. D., Lawson, B., & Squire, B. (2006). Supply chain management: Theory and practice—the emergence of an academic discipline? *International Journal of Operations & Production Management*, 26(7), 697–702.
- Dale, B. G., & Wenstn, C. (2016). *Managing quality*. Wiley.
- Davenport, T. H., & Harris, J. G. (2007). *Competing on analytics: The new science of winning*. Harvard Business Press.
- Davenport, T. H. (1993). *Process innovation: Reengineering work through information technology*. Harvard Business School Press.
- Davis, D. L. G. S. (2016). Quality Management For Organizational Excellence: Introduction to Total Quality NJ: Printice Hall International, Inc. In *Pearson Education Limited*.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. MIT Press.
- Dumas, M., La Rosa, M., Mendling, J., & Reijers, H. A. (2018). *Fundamentals of business process management*. Springer.
- Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2014). *Managing for quality and performance excellence* (9th ed). Cengage Learning.
- Fahland, D., Ghidini, C., Becker, J., & Dumas, M. (2020). *Business Process Management*.
- Glover, W. J., Farris, J. A., Van Aken, E. M., & Doolen, T. L. (2011). Critical success factors for the sustainability of Kaizen event human

- resource outcomes: An empirical study. *International Journal of Production Economics*, 132(2), 197–213.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. (2014). Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality. In *British Library Cataloguing-in-Publication Data*. [https://doi.org/British Library Cataloguing- In Publication data](https://doi.org/British%20Library%20Cataloguing-in-Publication%20data)
- H. Besterfield Dale H., Besterfield-Michna Carol, H. Besterfield Glen, Besterfield-Sacre Mary, Urdhwareshe Hemant, & Urdhwareshe Rashmi. (2019). *TQM : Total Quality Management*.
- Hackman, J. R., & Wageman, R. (1995). Total Quality Management: Empirical, Conceptual, and Practical Issues. *Administrative Science Quarterly*, 40(2), 309. <https://doi.org/10.2307/2393640>
- Imai, M. (1986). *Kaizen: The key to Japan's competitive success*. McGraw-Hill.
- Jeston, J., & Nelis, J. (2014). *Business process management: Practical guidelines to successful implementations*. Routledge.
- Joseph M. Juran, Godfrey, A. B., Robert E. Hoogstoel, & Chilling, E. G. (2008). Juran's Quality Handbook. In *McGraw-Hil: Vol. 4957 LNCS*. McGraw-Hill New. https://doi.org/10.1007/978-3-540-78773-0_5
- Juran, J. M., Gryna, F. M., & Bingham, R. S. (1979). *Quality control handbook*. McGraw-Hill.
- Kola Olayiwola, R., Tuomi, V., Strid, J., & Nahan-Suomela, R. (2024). Impact of Total quality management on cleaning companies in Finland: A Focus on organisational performance and customer satisfaction. *Cleaner Logistics and Supply Chain*, 10(January). <https://doi.org/10.1016/j.clscn.2024.100139>
- Kotler, P., Keller, K. L., Brady, M., Goodman, M., & Hansen, T. (2016). *Marketing Management* (3rd ed.). Pearson Higher Ed.
- Krause, D. R., Handfield, R. B., & Tyler, B. B. (2007). The relationships between supplier development, commitment, social capital accumulation and performance improvement. *Journal of Operations Management*, 25(2), 528–545.
- Liker, J. K. (2004). *The Toyota way: 14 management principles from the world's greatest manufacturer*. McGraw-Hill.

- Monczka, R. M., Handfield, R. B., Giunipero, L. C., & Patterson, J. L. (2016). *Purchasing and supply chain management* (6th ed). Cengage Learning.
- Munizu, M. (2013). The Impact of Total Quality Management Practices towards Competitive Advantage and Organizational Performance : Case of Fishery Industry in South Sulawesi Province of Indonesia. *PAkistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 7(1), 184–197.
- Oakland, J. S. (2014). *Total quality management*. Routledge.
- Provost, F., & Fawcett, T. (2013). *Data science for business: What you need to know about data mining and data-analytic thinking*. O'Reilly Media.
- Setyawati, I. (2018). The role of accounting and risk management in supply chain management: A lesson learnt from the Indonesian meat industry. *International Journal of Supply Chain Management*, 7(5), 428–436.
- Sila, I., & Ebrahimpour, M. (2003). Examination and comparison of the critical factors of total quality management (TQM) across countries. *International Journal of Production Research*, 41(2), 235–268.
- Slack, N., Chambers, S., & Johnston, R. (2016). *Operations management* (8th ed). Pearson.
- Sunil Luthra, Garg, D., Agarwal, A., & Sachin K. Mangla. (2023). *Total Quality Management (TQM): Principles, Methods, and Applications* (First edit, Vol. 11510, Issue 9). FEB Universitas Esa Unggul.
- Vrushali Avinash Ghodke. (2021). Role of TQM in improving Customer Satisfaction. *National Journal of Research in Marketing, Finance & HRM*, 6(2).
- Zeithaml, V. A., Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Dwayne D. Gremler. (2017). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (Seventh Ed). Mc Grwaw Hill. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-2475-5.ch002>



TOTAL QUALITY MANAGEMENT KEY CONCEPTS AND CASE STUDIES

BAB 3: PERAN KEPEMIMPINAN DALAM TQM

Dr. Irwanto, S.Pd.T., M.T., M.Pd.

Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

BAB 3

PERAN KEPEMIMPINAN DALAM TQM

A. PENDAHULUAN

Peran manajemen kualitas, khususnya Total Quality Management (TQM) memberikan dampak yang luar biasa dalam meningkatkan kinerja perusahaan, penulis sangat tertarik untuk menerapkannya pada segi kepemimpinan suatu perusahaan. Dalam bab ini akan dibahas mengenai peran kepemimpinan dalam TQM dan pengaruhnya terhadap kepemimpinan yang akhirnya dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Adapun indikator utama untuk melihat pengaruh pengadopsian program TQM pada kinerja perusahaan adalah kinerja pemasaran maupun keuangannya (Ronald Sukwadi, 2007). TQM adalah salah satu dari pencapaian orientasi kualitas yang telah diterapkan oleh banyak organisasi. TQM ini menarik untuk dipelajari karena pertumbuhan yang luas dan penerimannya di dunia bisnis. Khususnya dalam dua dekade terakhir, semua dilakukan untuk meningkatkan mutu organisasi tersebut. Mutu yang dimaksud terutama berhubungan dengan pekerjaan yang menghasilkan produk dan/atau jasa. Suatu produk dibuat karena ada yang membutuhkan, dan kebutuhan tersebut berkembang seiring dengan tuntutan mutu pelanggannya.

TQM atau disebut Manajemen Mutu Terpadu (MMT) merupakan jawaban atas kebutuhan akan mutu tersebut. Dengan membuat standarisasi bermutu tidaknya suatu produk dan/atau jasa adalah pada terpenuhi tidaknya ekspektasi dan permintaan pengguna/ pelanggan. Semakin tinggi tuntutan pengguna maka semakin tinggi kualitas mutu tersebut. Menurut Edward Sallis TQM adalah sebagai suatu filosofi dan suatu metodologi untuk membantu mengelola perubahan, dan inti dari TQM adalah perubahan budaya dari pelakunya (Ahmad Ali Riyadi dkk, 2006). Faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan

DAFTAR PUSTAKA

- Andri Syahputra, Faizal, Salfen Hasri & Sohiron. (2023). Leadership dalam Total Quality Management sebagai Upaya Mewujudkan Mutu Terpadu. ISSN: 2614-6754 (print) ISSN: 2614-3097(online) Halaman 29162-29171 Volume 7 Nomor 3 Tahun 2023.
- Bounds, G. (1994). Beyond Total Quality Management Toward the Emerging Paradigm. New York: McGraw Hill Inc.
- Cornesky, et. al. (1990). Improving Quality in College and Universities. Magna Publication. New York.
- Cortellazzo, Laura, Elena Bruni, and Rita Zampieri. (2019). "The Role of Leadership in a Digitalized World: A Review." *Frontiers in Psychology*. doi: 10.3389/fpsyg.2019.01938.
- Davis, Keith and W.Newstrom (1999). Perilaku Dalam Organisasi. Edisi Ketujuh Terjemahan. Erlangga. Jakarta.
- Fitri, I. L. (2017). Pengaruh Implementasi Lean Six Sigma Dan Total Quality Management Terhadap Kinerja Keuangan Dan Kepuasan Pasien Pada Rumah Sakit Di Surabaya. Doctoral dissertation, Stie Perbanas Surabaya.
- Fitri, I. L. (2017). Pengaruh Implementasi Lean Six Sigma Dan Total Quality Management Terhadap Kinerja Keuangan Dan Kepuasan Pasien Pada Rumah Sakit Di Surabaya. Doctoral dissertation, Stie Perbanas Surabaya.
- Gustomo & Silvianita. (2009). Pengaruh Nilai-Nilai Personal, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Kelompok Keahlian Manajemen Manusia dan Kewirausahaan Sekolah Bisnis dan Manajemen Institut Teknologi Bandung*. Vol. 8, No. 1, 1-6.
- Hardjosoedarmo, S. (2004). Total Quality Manajemen. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Harwood, Charles C. (1999). How I Became A Missionary For Continous Improvement. *Journal for Quality and Participation*. Vol 22: 52.

- Hersey, Paul and Blanchard, Ken (1996). *Manajemen Perilaku Organisasi, Pendayagunaan Sumber Daya Manusia Edisi Bahasa Indonesia*. Jakarta. Penerbit Erlangga.
- Jakarta, T. G. (2010). *Kamus Saku Ilmiah Populer*. Jakarta: Gama Press.
- Jumady, E. (2020). Peran Moderasi Disiplin Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Perbankan Syariah Di Makassar. *Islamic Banking. Jurnal Pemikiran Dan Pengembangan Perbankan Syaria*, 1-20.
- Khan, S. A. (2014). Influence of leadership style on employee job satisfaction and firm financial performance: A study of banking sector in Islamabad, Pakista. *Актуальні проблеми економіки*, 374-385.
- Krisnadi, A. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Keuangan melalui Perilaku Manajer Atas Isu Manajemen Lingkungan sebagai Variabel Intervening. *Business Accounting Review*, 169-180.
- Lailatul Adila Purba, Mely Suryani Siregar, Nabila Ulfiayah Nasution, Rizhani Masrura, Suhada Aulia & Fahra Harahap. (2023). Kepemimpinan Dalam Budaya Organisasi. *Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin Volume 1, Nomor 5, Juni 2023 E-ISSN: 2986-6340 DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.8082968>*.
- Ling Sim, K. a. (1998). The Performance Effects of Complementarities between Manufacturing practice and management Accounting system. . *Journal of Management Accounting Research*.
- Mondiani, T. (2012). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UPJ Semarang. *Jurnal Administrasi Bisnis UNDIP*, 46- 54.
- Mondiani, T. (2012). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (Persero) UPJ Semarang. *Jurnal Administrasi Bisnis UNDIP*, 1(1), 46–54.
- Mulyasa, H. E. (2022). *Manajemen dan kepemimpinan kepala sekolah*. Bandung: Bumi Aksara.
- Munizu, M. (2014). A Study on Relationship between TQM Practices and Competitive Advantage: Case at Basic Metal Industry in Indonesia. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 290-295.

- Munizu, M. (2014). A Study on Relationship between TQM Practices and Competitive Advantage: Case at Basic Metal Industry in Indonesia. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 8(13), 290-295.
- Musayyidi & Matlani. (2024). KEPEMIMPINAN DAN KERJA SAMA UNTUK MERAH MUTU PENDIDIKAN (Re-aktualisasi Peran Sumber Daya Manusia melalui Total Quality Management dalam Manajemen Pendidikan Islam). *Kariman*, Vol. 12 No. 1 (2024).
- Nur, N. (2005). *Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Pristiyono, P. &. (2019). Studi Komparatif Tentang Implementasi Total Quality Management Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Kepemimpinan Sebagai Variable Moderating. *Jurnal Informatika*, 32-43.
- Pristiyono, P., & Sahputra, R. (2019). Studi Komparatif Tentang Implementasi Total Quality Management Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Kepemimpinan Sebagai Variable Moderating. *JURNAL INFORMATIKA*, 7(1), 32-43.
- Rago, William V. (1996). *Struggles in Transformation: A Study in TQM, Leadership, and Organizational Culture in Government Agency*. *Public Administration Review (PAR)*. Vol 56: 227-234.
- Riaz, Muhammad N, and UlHaque, M. Anis. (2012). Leadership Styles As Predictors Of Decision Making Styles. *African Journal of Business Management* 6 (15): 52265233.
- Rita Rohmaniah dkk. (2024). Peran Kepemimpinan dalam Mengadaptasi Bisnis ke Era Revolusi Industri Digital: Studi Kasus dan Implikasinya. *Transformasi: Journal of Economics and Business Management* Vol. 3 No. 1 March 2024 e-ISSN: 2964-0911; p-ISSN: 2964-1667, Hal 239-253 DOI: <https://doi.org/10.56444/transformasi.v3i1.1684>.
- Ronald Sukwadi. (2007). PENGEMBANGAN MODEL KONSEPTUAL: PERAN TQM DALAM KEPEMIMPINAN BERKUALITAS UNTUK MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN. *INASEA*, Vol. 8 No. 1, April 2007: 16-31.
- Ross, J. (1995). *Total Quality Management: Text, Cases and Reading*. Singapore: S.S. Mubarak & Brothers Fte Ltd.
- Sallis, Edward. (2006). *Total Quality Management in Education*. London: Philadelphia.

- Schiurma, Giovanni, Eva Schettini, Francesco Santarsiero, and Daniela Carlucci. (2021). "The Transformative Leadership Compass: Six Competencies for Digital Transformation Entrepreneurship." *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*. doi: 10.1108/ijeb-01-2021-0087.
- Subhan Apriyatna (APS 2005) dalam Acara Temu Akrab APS 2006 di Kampus FISIP UI.
- Syamsul Alam & Hasbiyadi Hasbiyadi. (2021). Kepemimpinan dan Praktek Total Quality Management terhadap Kinerja Perbankan Syariah di Kota Makassar. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 11. No. 1, 2021 (p-ISSN 2338-9605; e-2655-206X).
- Teman Koesmono. (2003). PERANAN KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP PERILAKU KARYAWAN. *EKUITAS* ISSN 1411-0393 Akreditasi No.49/DIKTI/Kep/2003.
- Veithzal Rivai. (2004). *Kiat Memimpin dalam Abad ke-21*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Weinstein, Michael B. (1996). Improving Safety Program through Total Quality. *Occupational Hazard*. Vol.58: 42-46.
- Young, S. M. (1998). "Manufacturing Control and Performance: An Experiment". . *Accounting, Organization and Society* 13.
- Yulk, Gary. (1994). *Kepemimpinan Dalam Organisasi* Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta. Victor Jaya Abadi Prenhallindo.
- Yulk, Gary. (2001). *Kepemimpinan Dalam Organisasi* Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta. Victor Jaya Abadi Prenhallindo.
- Zainuddin Latuconsina, Harvey Hiariey, Rachma Attamimi & Restia Christianty. (2022). Pengaruh Manajemen Mutu Terpadu Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Keuangan Perbankan Syariah Di Kota Ambon. *Management Studies and Entrepreneurship Journal* Vol 3(5) 2022: 2898-2907.
- Zairi, Mohamed. (1994). Leadership in TQM Implementation: Some Case Example. *TQM Magazine*. Vol 6.



TOTAL QUALITY MANAGEMENT KEY CONCEPTS AND CASE STUDIES

BAB 4: ALAT DAN TEKNIK TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)

Arif Murti R, B.B.A., M.Sc., Ph.D.

Universitas Pertamina

BAB 4

ALAT DAN TEKNIK *TOTAL* *QUALITY MANAGEMENT (TQM)*

A. PENDAHULUAN

Dunia bisnis dan industri yang kompetitif, meningkatkan nilai tambah produk dilakukan dengan meningkatkan kualitas dari produk tersebut. Pada kehidupan sehari-hari, kata Kualitas merupakan kata yang sering kali dikaitkan dalam berbagai hal. Menurut KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia), kualitas memiliki arti sebagai baik buruknya sesuatu atau mutu. Kualitas dapat dikaitkan dengan suatu produk, pelayanan, dan pengalaman. Kualitas juga selalu dikaitkan dalam berbagai bidang, seperti industri, bisnis, pendidikan, dan lainnya. Di dunia bisnis, kualitas sering dihubungkan dengan suatu produk atau layanan. Produk maupun layanan ini akan diukur dari berbagai faktor, misalnya efisiensi, daya tahan, keindahan, dan faktor-faktor lainnya yang berhubungan. Maka kualitas dapat dimaknai dengan karakteristik produk maupun layanan yang telah memenuhi atau bahkan melebihi ekspektasi dari kebutuhan konsumen.

Kualitas memiliki dampak pada reputasi bisnis suatu perusahaan. Perusahaan berskala besar dan kecil perlu memperhatikan bahwa kualitas mempengaruhi sasaran perusahaan tersebut. Perusahaan yang memiliki produk maupun layanan berkualitas baik akan lebih mudah membuat konsumen percaya terhadap nilai yang ditawarkan. Untuk membangun dan menjaga kualitas bisnis tersebut, perlu diperhatikan secara detail mengenai cara menjaga dan meningkatkan kualitas produk maupun jasa. *Total Quality Management (TQM)* merupakan suatu pendekatan yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan tersebut, yaitu pendekatan secara manajerial yang berorientasi pada peningkatan kualitas dan kepuasan konsumen dengan melibatkan seluruh bagian organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Evans, J.R., Lindsay, W.M. 2001. *The Management and Control of Quality*. West Publication: New York.
- Hofstede, G., Hofstede, G.J. 2010. *Cultures and Organizations: Software of the Mind*, 3rd ed., McGraw-Hill: New York.
- Lakhhe, R.R., Mohanty, R.P. 2000. *Hand Book Of Total Quality Management*. Jaico Publishing House: Mumbai.
- Montgomery, D. C. 2009. *Statistical quality control* (Vol. 7). New York: Wiley.
- RZ Abdul Aziz. 2019. *Total Quality Management: Tahapan Implementasi TQM dan Gugus Kendali Mutu Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM)*. Lampung: Darmajaya (DJ) Press.



TOTAL QUALITY MANAGEMENT KEY CONCEPTS AND CASE STUDIES

BAB 5: PENGUKURAN KEPUASAN PELANGGAN

Setiawati, S.AB., M.M.

Universitas Pertiwi

BAB 5

PENGUKURAN KEPUASAN PELANGGAN

A. KONSEP DASAR PENGUKURAN KEPUASAN PELANGGAN

Kepuasan pelanggan merupakan ukuran utama dalam dunia bisnis, yang mencerminkan sejauh mana produk atau layanan perusahaan memenuhi atau melampaui harapan konsumen. Kepuasan pelanggan bukan sekadar statistik atau angka; melainkan sentimen dan sudut pandang subjektif pelanggan. Ketika perusahaan memupuk kepuasan pelanggan, mereka memiliki peluang signifikan untuk menumbuhkan loyalitas yang langgeng dan membangun hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan. Kotler et al., (2015) mendefinisikan kepuasan pelanggan sebagai "respons emosional berupa kesenangan atau kekecewaan" yang dihasilkan dari perbandingan antara harapan pelanggan dan kinerja aktual dari produk atau layanan yang diterima. Pelanggan akan merasa puas dengan hasil yang diperoleh jika memenuhi atau melampaui harapan mereka. Sebaliknya, ketika hasil yang diperoleh jauh menyimpang dari harapan, kekecewaan cenderung berkembang, yang mengakibatkan ketidakpuasan.

Lebih jauh, kepuasan pelanggan tidak hanya berkaitan dengan fungsionalitas suatu produk tetapi juga dengan respons emosional pelanggan. Wilkie, (1990, h.622) mendefinisikan kepuasan sebagai respons emosional yang muncul setiap kali pelanggan memanfaatkan atau menemukan produk dan layanan. Aspek emosional sangat penting, karena pelanggan tidak hanya ingin memperoleh produk tetapi juga mengantisipasi pengalaman yang memuaskan sejak saat pembelian hingga pemanfaatannya. Organisasi yang ingin berkembang harus memprioritaskan manajemen kepuasan pelanggan yang proaktif. Dalam dunia persaingan yang semakin ketat, di mana terdapat banyak pilihan untuk setiap jenis produk dan layanan, pelanggan menikmati hak istimewa untuk memilih produk yang paling efektif memenuhi kebutuhan mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- AWS. (n.d.). *Tingkatkan pengalaman pelanggan dengan tampilan data 360 derajat*. Retrieved October 3, 2024, from <https://aws.amazon.com/id/what-is-aws/>
- Bank Permata. (2023). *Laporan Tahunan 2023 PermataBank*.
- Dahlgard, J. J., Ghopal K. Kanji, & Kai Kristensen. (2007). *Fundamentals of Total Quality Management: Process analysis and improvement*. Routledge.
- Davenport, T. H. (2006). Competing on analytics. *Harvard Business Review*, 84(1).
- Dixon, M., Toman, N., & DeLisi, R. (2013). *The effortless experience : conquering the new battleground for customer loyalty*. Portfolio/Penguin.
- Hague, P., & Hague, N. (2016). *Customer Satisfaction Survey: The Customer Experience Through The Customer's Eyes*. London: Cogent Publication. www.b2binternational.com
- Hayes, B. E. (2008). *Measuring Customer Satisfaction and Loyalty: Survey Design, Use, and Statistical Analysis Methods Measuring Customer Satisfaction and Customer Loyalty* (3rd ed.). ASQ Quality Press.
- Juran, J. M., & Godfrey, A. B. (1999). *Juran's Quality Handbook* (5th ed.). McGraw-Hill Professional.
- Kalbach, J. (2020). *Mapping Experiences: A Complete Guide to Creating Value through Journeys, Blueprints, and Diagrams* (2nd ed.). O'Reilly Media, Inc.
- Khandelwal, M. (2022). *What is Customer Effort Score: Beginner's Guide* (2024). <https://www.surveysensum.com/customer-experience/customer-effort-score>
- Kim, G. (2020). The Effect of Quality Management and Big Data Management on Customer Satisfaction in Korea's Public Sector. *Sustainability*, 12. <https://doi.org/10.3390/su12135474>
- Kotler, P. (1994). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control* (8th ed.). Prentice Hall.

- Kotler, P., Burton, S., Deans, K. R., & Brown, L. (2015). *Marketing*. Pearson Higher Education AU.
- Kotler, P., Kevin Lane Keller, & Chernev, A. (2022). *Marketing Management* (16th ed.). Harlow : Pearson Education.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing: AMA/MSI Special*, 80(November), 69–96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Mohamed Zaki, McColl-Kennedy, J. R., & Neely, A. (2021). *Using AI to Track How Customers Feel — In Real Time*. Harvard Business Review, Technology and Analytics. <https://hbr.org/2021/05/using-ai-to-track-how-customers-feel-in-real-time#:~:text=Specifically, there are six benefits for adopting AI to>
- Munizu, M. (2021). *OSF _ ebook-Total Quality Management dan Daya Saing-02.pdf* (1st ed.). Makassar, UPT Unhas Press.
- Parasuraman, A. P., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL A Multiple-item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64 (1), 12–40.
- Reichheld, F. F. (2003). The One Number You Need to. *Harvard Business Review*, 81 (12), 46–54.
- Shalan, A., Agag, G., & Tourky, M. (2023). Harnessing Customer Mindset Metrics to Boost Consumer Spending Harnessing Customer Mindset Metrics to Boost Consumer Spending : A Cross-Country Study on Routes to Economic and Business Growth. *British Journal OfManagement*, 34, 442–465. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12596>
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1994). Market orientation, customer value, and superior performance. *Business Horizons*, 37(2), 22–28. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(94\)90029-9](https://doi.org/10.1016/0007-6813(94)90029-9)
- TAF. (2023). *PT. Toyota Astra Financial Sustainability Report 2023*.
- Tjiptono, F., & Diana, A. (2003). *Total Quality Management* (Revisi). Andi, Yogyakarta.
- Walz, R. (2023). *Grow Your Business Through A Voice of Customer Sentiment Analysis*. Numerous.Ai. <https://numerous.ai/blog/voice-of-customer-sentiment-analysis>

- Wilson, A., Zeithaml, V., Bitner, M. J., & Gremler, D. (2016). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm* (3rd ed.). McGraw-Hill Education, London.
- Wood, B. P., Eid, R., & Agag, G. (2021). International Journal of Hospitality Management A multilevel investigation of the link between ethical leadership behaviour and employees green behaviour in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 97(October 2020), 102993. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102993>



TOTAL QUALITY MANAGEMENT KEY CONCEPTS AND CASE STUDIES

BAB 6: PERBAIKAN PROSES DAN SISTEM

Rahayu Kusumawati, S.Pd., M.M.

Politeknik Keuangan Negara STAN

BAB 6

PERBAIKAN PROSES DAN SISTEM

A. PENDAHULUAN

1. Pengertian TQM

Total Quality Management (TQM) adalah merupakan suatu pendekatan manajemen yang memiliki fokus pada peningkatan kualitas secara menyeluruh di semua aspek organisasi dengan tetap melibatkan seluruh karyawan dalam organisasi tersebut dengan tujuan agar dapat memastikan kepuasan pelanggan melalui proses yang berkelanjutan. Melalui TQM inilah, diharapkan terjadi pencapaian kualitas yang diinginkan oleh pelanggan dengan melalui beberapa cara. Bentuk strategi yang dapat dilakukan dalam rangka tercapainya *Total Quality Management* (TQM) ini, yaitu berupa peningkatan kualitas produk, peningkatan kualitas layanan, peningkatan proses organisasi melalui kolaborasi tim, melakukan berbagai macam inovasi guna mendapatkan target yang diinginkan, serta menerapkan standar yang ketat atas hasil produksi. Jika dicermati lebih lanjut, semua proses tersebut dilakukan oleh perusahaan dalam rangka melampaui harapan pelanggan atas produk ataupun jasa yang kita ciptakan.

Bermula dari filosofi manajemen, yaitu memenuhi kepuasan pelanggan, maka TQM itu sendiri selalu menekankan akan pentingnya kualitas sebagai prioritas utama dalam seluruh aktivitas bisnis, yang dimulai dari proses perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), sampai dengan pengendalian (*controlling*). Jika hal ini diterjemahkan ke dalam proses bisnis suatu entitas, maka TQM akan berada di setiap kegiatan usaha, yang dimulai dari perencanaan, produksi, hingga layanan purna jual, dengan melibatkan semua tingkatan organisasi bisnis dengan tujuan yang sama, yaitu mencapai efisiensi dan kepuasan pelanggan. Berdasarkan hal ini, maka sangat diperlukan

DAFTAR PUSTAKA

- Brunet, A. P., & New, S. (2003). Kaizen in Japan: An Empirical Study of the Role of Kaizen in Improving Quality and Productivity. *International Journal of Operations & Production Management*, 23(8), 824-843.
- Deming, W. E. (1982). *Out of the Crisis*. MIT Press.
- George, M. L. (2002). *Lean Six Sigma: Combining Six Sigma Quality with Lean Speed*. McGraw-Hill.
- Harry, M., & Schroeder, R. (2000). *Six Sigma: The Breakthrough Management Strategy Revolutionizing the World's Top Corporations*. Doubleday.
- Hammer, M., & Champy, J. (1993). *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*. Harper Business.
- Harrington, H. J. (1991). *Business Process Improvement: The Breakthrough Strategy for Total Quality, Productivity, and Competitiveness*. McGraw-Hill.
- Imai, M. (1986). *Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success*. McGraw-Hill.
- Ishikawa, K. (1985). *What is Total Quality Control? The Japanese Way*. Prentice Hall.
- Liker, J. K. (2004). *The Toyota Way: 14 Management Principles from the World's Greatest Manufacturer*. McGraw-Hill.
- Shewhart, W. A. (1931). *Economic Control of Quality of Manufactured Product*. D. Van Nostrand Company.
- Pande, P. S., Neuman, R. P., & Cavanagh, R. R. (2000). *The Six Sigma Way: How GE, Motorola, and Other Top Companies Are Honing Their Performance*. McGraw-Hill.
- Rother, M., & Shook, J. (2003). *Learning to See: Value Stream Mapping to Add Value and Eliminate MUDA*. Lean Enterprise Institute.
- Womack, J. P., & Jones, D. T. (1996). *Lean Thinking: Banish Waste and Create Wealth in Your Corporation*. Free Press.



TOTAL QUALITY MANAGEMENT KEY CONCEPTS AND CASE STUDIES

BAB 7: KETERLIBATAN KARYAWAN DALAM TQM

Bunga Cahyaputri, S.T.P., M.T.

Universitas Sahid

BAB 7

KETERLIBATAN KARYAWAN DALAM TQM

A. PENDAHULUAN

Persaingan antar perusahaan baik dalam maupun luar negeri semakin ketat setelah adanya kesepakatan *World Trade Center* (WTC), *Asia Pacific Economy Corporation* (APEC), dan *Asean Free Trade Area* (AFTA). Hal ini membuat perusahaan bersaing dalam mencapai kepuasan konsumen yang lebih detail. Terjadi pergeseran kualitas yang dibuat perusahaan menjadi lebih konsentrasi kualitas berdasarkan kebutuhan konsumen. Konsumen menjadi penilai akhir dari suatu produk. Perusahaan menciptakan keunggulan sesuai dengan kebutuhan konsumen agar bisa bersaing di persaingan global. (Chamdatul, 2006)

Pengertian TQM menunjukkan pentingnya komitmen dan keterlibatan semua karyawan di perusahaan untuk mencapai tujuan TQM. Kualitas yang dipenuhi oleh perusahaan pada saat ini lebih kearah memenuhi keinginan/kebutuhan konsumen. Keinginan/kebutuhan konsumen diterjemahkan dalam bentuk *Voice of Engineer* (VOE) oleh perusahaan untuk membuat produk. Tercapainya kualitas yang diinginkan konsumen adalah tentang komunikasi, komitmen manajemen, dan orang (karyawan) (Tjiptono dan Diana, 2001).

Pada era awal revolusi Industri, kualitas fokus diatur oleh bagian QC (*Quality Control*) sehingga karyawan di bagian lain hanya fokus mengerjakan job-desknya saja. Seiring perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan, terciptanya kualitas yang baik tidak hanya menjadi bagian dari QC tetapi juga setiap bagian mempunyai andil untuk menjaga kualitas produk melalui pekerjaan yang dilakukan. Hal ini menimbulkan rasa bertanggungjawab pada karyawan untuk menciptakan produk yang berkualitas. Keterlibatan karyawan diperlukan komitmen kuat dari top manajemen sehingga dilakukan penguatan organisasi. Penguatan organisasi dimulai dari visi misi, dan budaya perusahaan yang dirumuskan

DAFTAR PUSTAKA

- Muhmad, Sil., Kassiavera, S., Belly, N.M. 2018. Analisis Total Quality Management terhadap Kinerja Manajerial pada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah dalam Era Globalisasi. *The National Conferences Management and Business (NCMAB) 2018 "Pemberdayaan dan Penguatan Daya Saing Bisnis Dalam Era Digital"*, Surakarta: Mei 2018.
- Dauhan, Jevon. "Total Quality Management, Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Manajerial PT. Pln Area Suluttenggo Manado." *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, vol. 1, no. 4, 2013.
- Fatchurochman, N. A., & Yamit, Z. (2022). Pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus UMKM Makanan Kabupaten Temanggung): Studi Kasus UMKM Makanan di Kabupaten Temanggung. *Selekta Manajemen: Jurnal Mahasiswa Bisnis & Manajemen*, 1(2), 14–30. Retrieved from <https://journal.uii.ac.id/selma/article/view/24245>
- Fendy Tjiptono dan Anastasia Diana. 2001. (TQM), Total Quality Management, Edisi Revisi. Yogyakarta: Andi.
- PRAMESTY, FERRY DWI (2016) *PENGARUH TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN KEUANGAN PADA PERUSAHAAN JASA X SURABAYA*. Undergraduate thesis, STIE PERBANAS SURABAYA.
- Mahfiza, M. (2019) 'Pengaruh implementasi total quality management terhadap Kinerja Karyawan Pada pt. PLN (persero) cabang gorontalo', *Al-Buhuts*, 15(1), pp. 43–54. doi:10.30603/ab.v15i1.946.
- Priyono dan Marnis. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sidoarjo: Zifatama Publisher.
- Davis, Stanley M. (1984). *Managing corporate culture*. Cambridge, MA: Ballinger Publishing Company.

- Supardi, E. (2016) 'Total Quality Management (TQM) Dalam Pemberdayaan Sumber Daya Manusia', *Jurnal Geografi Gea*, 6(1). doi:10.17509/gea.v6i1.1735.
- Torrington, D. *et al.* (2020) *Human Resource Management*. Harlow, United Kingdom: Pearson Education Limited.



TOTAL QUALITY MANAGEMENT KEY CONCEPTS AND CASE STUDIES

BAB 8: MANAJEMEN PROYEK DAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*

Ir. Arif Budi Sulistyono, S.T., MAB., ASEAN Eng.

Universitas Banten Jaya

BAB 8

MANAJEMEN PROYEK DAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT

A. PENDAHULUAN

Perusahaan harus terus meningkatkan kualitas produk atau layanan mereka dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif dan dinamis. Mereka juga harus memastikan bahwa setiap proyek dilakukan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dua pendekatan manajemen yang paling umum digunakan untuk mencapai tujuan tersebut adalah *Total Quality Management* (TQM) dan manajemen proyek. Menggabungkan TQM dan manajemen proyek dapat menjadi strategi yang sangat efektif untuk meningkatkan keberhasilan proyek sambil menjaga kualitas hasil akhir.

TQM adalah filosofi manajemen yang berfokus pada peningkatan kualitas secara menyeluruh di setiap aspek organisasi melalui partisipasi semua anggota. Dengan pendekatan TQM, organisasi berusaha untuk mencapai peningkatan kualitas yang berkesinambungan, mengurangi pemborosan, dan memuaskan kebutuhan dan ekspektasi pelanggan. Sementara itu, manajemen proyek bertujuan untuk merencanakan, mengorganisir, dan mengelola sumber daya agar proyek dapat selesai tepat waktu.

Untuk mencapai keunggulan kompetitif dan memenuhi standar kualitas yang tinggi dalam setiap proyek yang dijalankan, organisasi harus mengintegrasikan prinsip-prinsip manajemen kualitas total (TQM) dan manajemen proyek karena beberapa keuntungan, termasuk mengurangi risiko kegagalan proyek, meningkatkan efisiensi operasional, dan memastikan bahwa kualitas tetap menjadi fokus utama selama siklus hidup proyek.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Aziz, A. F., & Abma, D. V. (2019). *Analisis Percepatan Optimal Durasi Proyek Konstruksi Dengan Penambahan Jam Kerja Menggunakan (Time Cost Trade Off Method) (Studi Kasus : Proyek Pembangunan Kantor Kecamatan Mlati Sleman)*. 1–10.
- Alawag, A. M., Alaloul, W. S., Liew, M. S., Baarimah, A. O., Musarat, M. A., & Al-mekhlafi, A. A. (2023). The Role of the Total-Quality-Management (TQM) Drivers in Overcoming the Challenges of Implementing TQM in Industrialized-Building-System (IBS) Projects in Malaysia : Experts ' Perspectives. *Sustainability*, 15.
- Andiyan, A., Faletahan, U., Syamil, A., Munizu, M., Hasanuddin, U., & Samosir, J. M. (2023). *MANAJEMEN PROYEK : Teori & Penerapannya* (Issue June). Sonpedia.
- Bulto, L., & Kant, S. (2023). Total Quality Management Integration With Six Sigma for Operational Success of a Project Partners Universal International Research Journal (PUIRJ). *Partners Universal International Research Journal*, 2(June), 156–168. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8025310>
- Christalisana, C. (2018). The Influence of Experience and Human Resources Character for Construction Management Consultant through the Working Quality in Project at Pandeglang District. *Fondasi*, 7(1), 87–98.
- Dahlgaard, J. J., Kanji, G. K., & Kristensen, K. (1997). *Fundamentals of Total Quality Management* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/https://doi.org/10.4324/9780203930021>
- Ghafar, B. (2023). THE MAIN OBSTACLES AND COUNTERMEASURES OF IMPLEMENTING TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN EGYPT : A CASE STUDY. *Eduvest – Journal of Universal Studies*, 3(6), 1076–1085.
- Hendriyani, I., Pratiwi, R., & Qadri, N. (2020). Optimasi Waktu dan Biaya Pada Pelaksanaan Proyek Peningkatan Jalan Bina Bakti Kelurahan Gunung Seteleng Kabupaten Penajam Paser Utara dengan Metode Time Cost Trade Off (TCTO). *Jurnal Transukma*, 03(1), 65–76.

- Ingason, H. T. (2015). Best Project Management Practices in the Implementation of an ISO 9001 Quality Management System. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 194(October 2014), 192–200. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.133>
- Kantardjieva, M. (2015). The Relationship between Total Quality Management (TQM) and Strategic Management. *Journal of Economics, Business and Management*, 3(5), 3–7. <https://doi.org/10.7763/JOEBM.2015.V3.242>
- Khatib, M. El, Zeyoudi, A. Al, & Shaqar, S. B. (2020). The Influence of Integrating ISO and TQM on Project Risk Management. *American Journal of Industrial and Business Management*, 10, 1886–1901. <https://doi.org/10.4236/ajibm.2020.1012118>
- Kondo, F. C. O., Nangoi, G. B., & Gerungai, N. Y. T. (2017). Analisis Penerapan Total Quality Management Dan Sistem Penilaian Kinerja Pada PT Bank Sulutgo. *EmBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 5(2), 1011–1019.
- Luburić, R. (2012). Synergistic Effects Of Total Quality Management And Operational Risk Management In Central Banks. *International Journal for Quality Research*, 6(4), 381–388.
- Mallawaarachchi, H., & Senaratne, S. (2015). Importance of Quality for Construction Project Success. *6th International Conference on Structural Engineering and Construction Management 2015, December*, 84–89.
- Oakland, J. S. (2003). *Total Quality Management text with cases* (3rd ed.).
- Permana, A., Purba, H. H., & Rizkiyah, N. D. (2021). A systematic literature review of Total Quality Management (TQM) implementation in the organization. *International Journal of Production Management and Engineering*, 9, 25–36.
- Ramlawati, Halim, A., & Kusuma, P. (2018). Total Quality Management as the Key of the Company to Gain the Competitiveness, Performance Achievement and Consumer Satisfaction. *International Review of Management and Marketing*, 8(5), 60–69.
- Rasyidah, A. N., Bariroh, A., & Rahmawati, D. E. (2022). Analisis Total Quality Management (TQM) Dalam Meningkatkan Mutu

- Manufaktur Dan Jasa Pada PT. Dahana (Persero) Subang. *SIBATIK JOURNAL*, 1(12), 2917–2926.
- Regina, S., Marpaung, N., & Hizazi, A. (2022). Pengaruh total quality management terhadap kinerja manajerial dengan sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan (reward) sebagai variabel intervening (studi empiris pada perusahaan BUMN di Kota Jambi). *Paradigma Ekonomika Vol.17.*, 17(1), 137–148.
- Safitri, E., Basriati, S., Wulandari, R., & ... (2019). Analisis Optimasi Biaya dan Waktu dengan Metode PERT dan TCTO (Studi Kasus: Proyek Pembangunan Jembatan Sei Merangin Kabupaten Kampar). ... *Informasi Komunikasi ...*, November, 353–360.
- Shameem, H., & Mittal, R. (2023). Analysis of Barriers in Implementing Quality Management Initiatives in MSME Label Printing Firms for Sustainable Performance Improvement. *International Journal of Mathematical, Engineering and Management Sciences*, 8(3), 444–463.
- Sulistyo, A. B., & Al Fikri, M. (2021). Analisis Optimalisasi Waktu Dan Biaya Proyek Konstruksi Menggunakan Metode Time Cost Trade Off (Studi Kasus: Proyek Pembangunan Jalan Gorda-Bandung). *Jurnal InTent*, 4(1), 25–40.
- Sulistyo, A. B., Kusdianto, A., & Wirawati, S. M. (2023). Analisis Manajemen Proyek dengan Sistem Umbrella Contract Menggunakan Metode Time Cost Trade Off (Studi Kasus : PT Jaya Inti Teklindo). *Jurnal Penelitian Dan Aplikasi Sistem Dan Teknik Industri (PASTI)*, XVII(1), 43–57.
- Vitara, A. N. O. R. (2019). *Praktik jual beli valuta asing (sharf) pada jasa perbankan syariah di palangka raya*.
- Zairi, M. (1991). The Engineer And TQM: A Positive Link. *Total Quality Management for Engineers*, 1–14. <https://doi.org/10.1533/9781845698911.1>



TOTAL QUALITY MANAGEMENT KEY CONCEPTS AND CASE STUDIES

BAB 9: PENGUKURAN KERJA DAN ANALISIS DATA

Dra. Rukmini, M.M.

Institut Teknologi Bisnis AAS Indonesia

BAB 9

PENGUKURAN KERJA DAN ANALISIS DATA

A. PENDAHULUAN

Bagian pertama pada Bab ini menjelaskan tentang pengukuran kerja, Pengukuran kerja adalah metode untuk menentukan keseimbangan antara aktivitas manusia dan output yang dihasilkan. Pembahasan mencakup waktu kelonggaran yang diberikan, dengan mempertimbangkan situasi dan kondisi pekerjaan, serta waktu standar yang diperoleh dari aktivitas pengukuran kerja. Ini berfungsi sebagai alat untuk merencanakan jadwal kerja, yang mencakup durasi kegiatan, jumlah output yang dihasilkan, dan jumlah tenaga kerja yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan. Selain itu, teknik-teknik pengukuran kerja dibagi menjadi dua kategori: pengukuran langsung dan pengukuran tidak langsung.

Bagian kedua menjelaskan tentang analisis data yang merupakan suatu ilmu yang mengkaji data mentah untuk membuat kesimpulan tentang informasi. Dibahas juga konsep yang penting dalam mengubah data menjadi wawasan berharga untuk mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik. Kemudian pembahasan penerapannya dan tujuannya adalah untuk mendapatkan wawasan yang dapat digunakan untuk memecahkan masalah dan tantangan tertentu, dapat mengungkapkan tren dan metrik dari kumpulan data, yang dapat memberikan wawasan yang berharga untuk pengambilan keputusan dan dapat meningkatkan efisiensi keseluruhan bisnis.

DAFTAR PUSTAKA

- Groover, Mikell (2007). Sistem Kerja dan Metode, Pengukuran, dan Manajemen Kerja. Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall.
- Lopetegui et al (Juni 2014). "Studi gerak waktu dalam perawatan kesehatan: Apa yang sedang kita bicarakan?" Jurnal Informatika Biomedis
- Miller, Doug (2013) Menuju Biaya Tenaga Kerja Berkelanjutan dalam Ritel Mode Inggris
- Maulana, R. (2017). "Analisa Produktivitas Kinerja Dengan Metode Time and motion study Pada Bengkel Motor di Palembang". Integrasi Jurnal Ilmiah Teknik Industri
- Robinson, MA (2010). "Pengambilan sampel kerja: Kemajuan metodologi dan aplikasi baru". Faktor Manusia dan Ergonomi dalam Industri Manufaktur & Layanan.
- Wignjosuebrotto, Sritomo. 2008. Ergonomi, Studi Gerak dan Waktu. Jakarta, Guna Widya.
- Zandin, Kjell B (2003). *Sistem Pengukuran Kerja PALING*. New York: Marcel Dekker



TOTAL QUALITY MANAGEMENT KEY CONCEPTS AND CASE STUDIES

BAB 10: TANTANGAN DAN KENDALA DALAM IMPLEMENTASI TQM

BAB 10

TANTANGAN DAN KENDALA DALAM IMPLEMENTASI TQM

A. PENDAHULUAN

Total Quality Management (TQM) adalah pendekatan manajemen yang berfokus pada kualitas dalam setiap aspek operasi organisasi, dari tahap produksi hingga pelayanan pelanggan. TQM menekankan pada perbaikan berkelanjutan melalui partisipasi aktif seluruh anggota organisasi, dengan tujuan meningkatkan kepuasan pelanggan, efisiensi operasional, dan kualitas produk atau jasa yang dihasilkan (Dale, 2003). Dalam konteks ini, TQM tidak hanya dilihat sebagai pendekatan teknis dalam pengendalian kualitas, tetapi juga sebagai filosofi manajemen yang mengedepankan komitmen jangka panjang terhadap peningkatan berkelanjutan (*continuous improvement*), baik dalam produk maupun proses bisnis (Evans & Lindsay, 2016).

Penerapan TQM membutuhkan perubahan fundamental dalam budaya organisasi, di mana kualitas dianggap sebagai tanggung jawab setiap individu, mulai dari manajemen puncak hingga staf operasional di lapangan. Oleh karena itu, TQM menuntut keterlibatan penuh dari seluruh tingkatan organisasi serta penerapan praktik manajemen yang transparan dan terukur (Goetsch & Davis, 2010). Dalam beberapa dekade terakhir, konsep TQM telah berkembang menjadi bagian integral dari strategi kompetitif perusahaan, yang tidak hanya berfokus pada aspek teknis kualitas, tetapi juga mencakup aspek manajerial dan kepemimpinan.

1. Definisi *Total Quality Management* (TQM)

Definisi TQM dapat bervariasi bergantung pada perspektif dan penerapannya di berbagai sektor. Secara umum, TQM adalah pendekatan komprehensif yang berfokus pada peningkatan kualitas secara menyeluruh dan konsisten dalam seluruh proses organisasi. TQM

DAFTAR PUSTAKA

- Dale, B. G. (2003). *Managing quality* (4th ed.). Blackwell Publishing.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.
- Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2016). *Managing for quality and performance excellence*. Cengage Learning.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2010). *Quality management for organizational excellence: Introduction to total quality*. Pearson Education.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the nature of man*. World Publishing.
- Juran, J. M. (1995). *A history of managing for quality: The evolution, trends, and future directions of managing for quality*. ASQC Quality Press.
- Kotter, J. P., & Schlesinger, L. A. (1979). Choosing strategies for change. *Harvard Business Review*, 57(2), 106–114.
- Lewin, K. (1947). Frontiers in group dynamics: Concept, method, and reality in social science; social equilibria and social change. *Human Relations*, 1(1), 5–41.
- Oakland, J. S. (2014). *Total quality management and operational excellence: Text with cases*. Routledge.
- Sila, I. (2007). Examining the effects of contextual factors on TQM and performance through the lens of organizational theories: An empirical study. *Journal of Operations Management*, 25(1), 83–109.
- Powell, T. C. (1995). Total quality management as competitive advantage: A review and empirical study. *Strategic Management Journal*, 16(1), 15–37.
- Sadikoglu, E., & Zehir, C. (2010). Investigating the effects of innovation and employee performance on the relationship between TQM practices and firm performance: An empirical study of Turkish firms. *International Journal of Production Economics*, 127(1), 13–26.

PROFIL PENULIS

Rejeki Bangun, S.E., M.M.



Penulis dilahirkan di Narigunung II, 18 Agustus 1979. Pendidikan Dasar, Menengah dan Pendidikan Atas di tempuh di daerah kelahiran di Tanah Karo Sumatera Utara. Gelar sarjana ekonomi (S.E) di peroleh di Universitas Riau Kepulauan (UNRIKA) Batam pada tahun 2011 dengan IPK 3.76 dengan predikat kelulusan *Cum Laude* dan menjadi Lulusan terbaik di Prodi Manajemen. Tahun 2019 menyelesaikan pendidikan Magister Manajemen (M.M) di Universitas Riau Kepulauan (UNRIKA) Batam dan menjadi lulusan terbaik tingkat universitas dengan IPK 3.93. Penulis merupakan seorang praktisi di perusahaan asing di Batam, sekaligus menjadi akademisi, saat ini mengemban amanah sebagai dosen tetap di Institut Teknologi dan Bisnis Indobaru Nasional, program studi *Digital Business* dan mulai mengajar tahun 2022. Penulis juga merupakan Anggota aktif Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia (ISEI) Batam, anggota Forum Manajemen Indonesia (FMI) Kepri. Penulis hobby bermain badminton serta menulis Buku ber ISBN dan saat ini sedang menyelesaikan proyek Buku ke XV.

Prof. Dr. Irma Setyawati, S.E., M.M.



Penulis adalah dosen tetap dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Nasional, Jakarta, Indonesia dan aktif berkontribusi sebagai peneliti. Dilahirkan di Cilacap, 1 Oktober 1966. Memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada pada tahun 1990. Gelar Magister Manajemen diperolehnya pada tahun 1999 dari Universitas Gunadarma, kekhususan Manajemen Keuangan dan Perbankan. Penulis menyelesaikan pendidikan Doktor Ilmu Manajemen pada Universitas Padjajaran pada tahun 2015. Penulis memiliki kepangkatan akademik Profesor/Guru Besar.

Dr. Irwanto, S.Pd.T., M.T., M.Pd.



Penulis lahir di Jambu, 10 Oktober 1983, penulis merupakan putra kelima dari tujuh bersaudara dari pasangan Bapak Syamsualam dan Ibu Mina. Penulis lahir dengan memeluk agama Islam dan tinggal di Ciruas Land Blok D05 No. 10 Kelurahan Pasuluhan, kecamatan Walantaka, Kota Serang, Kabupaten Serang Provinsi Banten, 42183. Penulis pernah bersekolah di SD Negeri No. 38 Jambu Desa Jambu, Kecamatan Bajo Kabupaten Luwu Sulawesi Selatan lulus tahun 1995, lalu melanjutkan ke SMPN 1 Bajo Sulawesi Selatan 1997, lalu melanjutkan lagi ke SMKN 2 Kotif Palopo dengan kelulusan tahun 2000. Penulis saat ini sedang melanjutkan kuliah di perguruan tinggi dengan program S1 di Universitas Bina Bangsa (UNIBA) dengan mengambil Fakultas Ilmu Hukum jurusan Ilmu Hukum Konsentrasi Hukum Perdata. Penulis juga mengikuti organisasi Paskibra Sekolah saat duduk di bangku SD, SMP, SMK dan meraih berbagai macam juara lomba Olimpiade diantaranya Matematika, Fisika, Kimia dan Bidang Sains dan Teknologi diberbagai tingkatan sekaligus menjadi Paskibraka Kabupaten Luwu, selain itu penulis mempunyai Hobi Renang, Atletik, membaca buku.

Arif Murti R, B.B.A., M.Sc., Ph.D.



Penulis menyelesaikan pendidikan S1 dalam bidang *Business Administration* dengan konsentrasi manajemen sumber daya manusia. Sedangkan pendidikan S2 dan S3 diperoleh dari The National University of Malaysia dengan ketertarikan penulis dibidang manajemen sumber daya manusia dan peningkatan kualitas & produktivitas. Saat ini penulis mengajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pertamina. Selain mengajar, penulis juga bergabung dibeberapa organisasi yang berkaitan dengan bidang penulis. Diantaranya, *Academy of Management*, Perhimpunan Manajemen Sumber daya Manusia, dan Asosiasi Manajemen Mutu & Produktivitas Indonesia.

Setiawati, S.AB., M.M.



Penulis lahir di Jakarta pada tanggal 16 September 1979. Ia tercatat sebagai lulusan program studi Ilmu Administrasi Bisnis Universitas Terbuka Jakarta pada tahun 2008 serta menyelesaikan program Magister Manajemen di Universitas Teknologi Muhammadiyah Jakarta pada tahun 2022. Saat ini Ia berprofesi sebagai dosen di Fakultas Bisnis dan Teknologi Universitas Pertiwi. Ia saat ini menjabat sebagai Kepala Bagian Administrasi Umum dan Keuangan (BAUK) di institusi perguruan tinggi yang sama.

Rahayu Kusumawati, S.Pd., M.M.



Penulis lahir di Bekasi tanggal 26 Februari 1984. Menyelesaikan Pendidikan S1 dari Fakultas Pendidikan Ilmu Pendidikan Sosial dengan jurusan Program Studi Pendidikan Akuntansi pada tahun 2005. Kemudian melanjutkan Pendidikan S2 Magister Management di Institut Bisnis Nusantara dengan konsentrasi Manajemen Keuangan, lulus pada tahun 2009. Saat ini terdaftar sebagai dosen tetap di Politeknik Keuangan Negara STAN pada Program Studi Diploma IV Manajemen Keuangan Negara dengan jenjang jabatan Lektor. Mata kuliah yang diampu adalah Pengantar Akuntansi I & II, Praktik Pengantar Akuntansi, Akuntansi Biaya I & II, Praktik Akuntansi Biaya, Manajemen Keuangan, Analisis Laporan Keuangan, dan Pembiayaan Investasi Pemerintah.

Bunga Cahyaputri, S.T.P., M.T.



Penulis lahir di Jakarta pada tanggal 08 Februari 1990. Pendidikan sarjana ditempuh di Teknologi Industri Pertanian, Fateta IPB. Penulis menempuh program magister (S-2) di Program Studi Teknik Industri Pertanian IPB. Penulis memulai menjadi dosen di Teknik Industri Universitas Sahid pada pertengahan 2022. Penulis pernah bekerja sebagai officer di Sugar Group Companies (SGC), staff bagian RnD beras di PT. Tiga Pilar Sejahtera,

dan guru di SD Swasta Al-Fath. Penulis mengajar mata kuliah Lean Process, Pengendalian Kualitas, serta Organisasi dan Manajemen Perusahaan Industri. Penulis juga aktif meningkatkan kompetensi bagian pengelolaan produksi, pengendalian kualitas, dan manajemen sumber daya manusia.

Ir. Arif Budi Sulisty, S.T., MAB., ASEAN Eng.



Penulis adalah dosen tetap Program Studi Teknik Industri Universitas Banten Jaya, Serang Banten. Ia menyelesaikan pendidikan Sarjana Teknik Jurusan Teknik Kimia Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya 1995. Pendidikan S2 (Master Bisnis dan Administrasi) diselesaikannya di Institut Teknologi Bandung 2017. Bidang keahliannya adalah Perencanaan dan Pengendalian Produksi, Manajemen Perawatan dan Manajemen Proyek. Beliau juga praktisi industri Petrokimia yang berpengalaman di bidang Operasi, Pengendalian dan Perencanaan Produksi serta Strategi Bisnis perusahaan. Banyak hasil penulisan artikel ilmiah dan Book Chapter yang diterbitkan pada jurnal nasional maupun internasional. Aktif dalam kegiatan asosiasi profesional internasional *Project Management Institute* cabang Indonesia. Penulis dapat dihubungi lewat surel dengan alamat arif.b.sulisty@gmail.com.

Dra. Rukmini, M.M.



Penulis lahir di Surakarta pada tanggal 24 Juni 1966. Saat ini bekerja sebagai Dosen tetap Program Studi Manajemen Institut Teknologi Bisnis AAS Indonesia dan sebagai Tutor pada Fakultas Ekonomi Bisnis Universitas Terbuka Surakarta. Ia menyelesaikan Pendidikan Sarjana Ekonomi Manajemen di Universitas Sebelas Maret pada Tahun 1991 dan Magister Manajemen di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha pada Tahun 2014. Pengalaman menulis yang ia tekuni pada bidang Manajemen dan Akuntansi. Beberapa artikel hasil penelitiannya sudah terbit di beberapa jurnal Nasional dan Internasional, seperti Jurnal Akuntansi dan Pajak (JAP), Jurnal Edunomika, Magisma: Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis,

Jurnal Ilmiah Manajemen dan Akuntansi, Jurnal Ilmiah Akuntansi, Neraca Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi, Jurnal Ekonomi Akuntansi Manajemen, International Journal of Economics Business and Accounting Research (Ijebar), *Journal of Accounting and Digital Finance*, BUDIMAS Jurnal Pengabdian Masyarakat. Kritik Saran membangun untuk perbaikan buku dari pembaca silakan dikirimkan melalui Alamat email rukmini.stie.aas@gmail.com.

Dr. Ir. Farida, MMA.



Penulis menyelesaikan Pendidikan sarjana di Program Studi Ilmu Tanah Fakultas Pertanian Universitas Andalas Padang, Magister Manajemen Agribisnis di MMA IPB, Bogor, dan Program Doktorat di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar. Penulis merupakan dosen tetap pada Universitas Nasional Jakarta, yang mengampu mata kuliah Kewirausahaan, Manajemen Operasional, Pemasaran Agribisnis, Prilaku Konsumen dan Studi Kelayakan Bisnis. Pada tahun 2004 – 2013 penulis sebagai Kepala Laboratorium Terpadu Ilmu Pertanian, tahun 2012 – 2020 sebagai Wakil Dekan Fakultas Pertanian Universitas Nasional, tahun 2008 – sekarang sebagai Ketua Pusat Studi Pengembangan Agribisnis Akrab Lingkungan dan Pemberdayaan Masyarakat, dan saat ini penulis menjadi Kepala UPT Wirausaha Mandiri Unas. Penulis sudah menulis buku tentang Pemasaran Agribisnis, Perilaku Konsumen Hasil Pertanian, dan sudah mempublikasikan beberapa jurnal nasional dan internasional. Penulis juga sebagai assessor BNSP skema Kewirausahaan Industri dan Pendampingan UMKM Muda, tahun 2022/2023 sebagai tim Kedaireka dari LLDIKTI dengan mitra Dinas Pertanian Halmahera Barat.

TOTAL QUALITY MANAGEMENT

KEY CONCEPTS AND CASE STUDIES

Buku ini menghadirkan panduan lengkap untuk memahami dan mengimplementasikan *Total Quality Management* (TQM) dalam berbagai organisasi. Dimulai dengan ruang lingkup TQM dan prinsip-prinsip dasarnya, buku ini menggali bagaimana pendekatan sistematis dapat digunakan untuk memastikan kualitas yang unggul. Dengan mengedepankan peran kepemimpinan sebagai kunci keberhasilan, buku ini menawarkan wawasan tentang bagaimana pemimpin dapat menginspirasi perubahan menuju budaya kualitas.

Diperkaya dengan pembahasan alat dan teknik praktis TQM, buku ini memberikan panduan untuk meningkatkan proses, mengukur kepuasan pelanggan, dan mendorong keterlibatan karyawan. Tidak hanya itu, pembaca juga diajak mengeksplorasi pengelolaan proyek yang terintegrasi dengan TQM, pengukuran kinerja berbasis data, serta strategi menghadapi tantangan dalam implementasi TQM di dunia nyata.

Dengan studi kasus yang relevan dan aplikatif, buku ini menjadi referensi ideal bagi mahasiswa, praktisi, dan akademisi. "Kualitas bukan hanya tujuan; ia adalah perjalanan tanpa akhir," adalah semangat yang diusung buku ini, menginspirasi pembaca untuk terus meningkatkan mutu dalam setiap aspek organisasi. Temukan strategi efektif dan solusi nyata untuk membawa organisasi Anda mencapai keunggulan berkelanjutan.