

Motivasi Karyawan Melalui Penerapan Total Quality Control

Oleh :

Julinta Paulina

Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Tama Jaga Karsa

Email : julinta.p@gmail

ABSTRACT

Total Quality Control (TQC) is revolution thinking in management, because this system are changed the conventional management system. This system are learning, who the manager to made the work standart and than the worker just do it, without they can not to made what do it them self.

In the TQC, work standart and system are made by human being approach and they are did to them work by them self.

PENDAHULUAN

TQC adalah suatu revolusi pemikiran dalam bidang manajemen. Beberapa penulis bangsa Jepang menganggap bahwa pengaruh TQC sama besarnya dengan pengaruh digantinya perkakas tangan oleh mesin-mesin yang digerakkan tenaga, dalam revolusi industri pertama. Dikatakan revolusi karena sistem manajemen TQC tersebut telah memporakporandakan sistem manajemen yang telah mapan sebelumnya. yang mengandalkan paham Taylor. Yang mana menurut paham Taylor para manajer yang menentukan standar kerja. Para pekerja/pelaksanaan dapat dikatakan diperlukan semata-mata sebagai komoditi yang dapat dikatakan semata-mata sebagai komoditi yang dapat dipertukarkan dan dapat dikorbankan dalam keadaan seperti itu baik bagi pekerja maupun bagi yang mengaturnya sama-sama merasakan ketidakmanusiawianya.

Perlakuan yang menimbulkan kesan bahwa pekerja tak ubahnya mesin tersebut biasanya menyebabkan kerja menjadi sesuatu yang tidak menarik dan tidak mampu memberikan kepuasan. Tidak diperolehnya kepuasan serta tidak menariknya pekerjaan tersebut pada akhirnya menyebabkan tidak termotivasinya para pekerja, sehingga

sistem ini tidak mampu meningkatkan produktivitas dan pengendalian kualitas secara optimal. Sistem ini seringkali tidak mampu mendeteksi kegagalan kecuali setelah terjadi bencana, sebab setiap pekerja dianggap merupakan bagian dari mesin yang tidak perlu didengar suaranya.

Dalam sistem manajemen TQC, seperti yang dikemukakan oleh Ishikawa, sistem diciptakan dengan penghargaan tinggi terhadap kemanusiaan dan dengan memperlakukan pekerja sebagai manusia seutuhnya. Sistem TQC dilandasi suatu anggapan bahwa pada dasarnya manusia itu baik, standar kerja dibuat sendiri oleh karyawan yang bersangkutan melalui kegiatan Gugus Kendali Mutu, Proyek Kendali Mutu maupun yang lainnya, dan para manajer mengesahkannya.

Pendekatan-pendekatan TQC tersebut menciptakan rasa percaya diantara para karyawan dan suatu perubahan yang berarti dalam sikapnya. TQC memungkinkan perusahaan menemukan suatu kegagalan secara dini sebelum menjadi sebuah bencana, sebab setiap, orang dibiasakan berbicara kepada yang lain dengan penuh kejujuran, terbuka dan bersikap saling membantu. Bila kita telaah secara mendalam, sesungguhnya revolusi

manajemen yang telah disebutkan di atas tidak lain adalah juga revolusi dalam menumbuhkan motivasi kerja para karyawan secara menyeluruh. Untuk lebih memahaminya, dalam kajian ini

BAHAN DAN METODE

Motivasi

Motivasi pada dasarnya adalah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Dengan kata lain adalah dorongan dari luar terhadap seseorang agar mau melaksanakan sesuatu. Dengan dorongan (*driving force*) disini dimaksudkan adalah desakan yang alami untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan hidup. Motivasi berarti pemberian motif, penimbulkan motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. Motivasi juga merupakan faktor yang mendorong seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu.

The Liang Gie (1996) mengatakan bahwa motivasi adalah suatu pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer dalam memberikan inspirasi, semangat dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya, untuk mengambil tindakan-tindakan. Pemberian dorongan ini bertujuan untuk menggiatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orang-orang tersebut.

Dengan demikian dapatlah dikatakan bahwa motivasi pada dasarnya adalah kondisi mental yang mendorong dilakukannya suatu tindakan (*action* atau *activities*) dan memberikan kekuatan (*energy*) yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan, memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.

Motivasi adalah suatu dorongan dari dalam diri individu berdasarkan

akan dikupas satu persatu prinsip-prinsip TQC yang merupakan revolusi dalam menumbuhkan motivasi kerja para karyawan tersebut.

tindakan dan perilaku dengan cara tertentu untuk memenuhi keinginan atau kebutuhannya. Dorongan merupakan kunci motivasi yang muncul sebagai akibat dari keinginan untuk memenuhi kebutuhan yang tidak terpuaskan atau dorongan internal. Sementara kebutuhan muncul sebagai akibat dari interaksi individu dengan lingkungannya atau kebutuhan yang muncul karena ada rangsangan dari luar atau dorongan eksternal. Jadi, motivasi merupakan suatu proses psikologis. Ada kebutuhan individu yang tidak terpuaskan yang mengakibatkan individu mengalami situasi yang tidak menyenangkan. Situasi yang tidak menyenangkan ini mendorong individu untuk memenuhinya dan untuk hal tersebut individu melakukan tindakan atau usaha. Jadi tuntutan pemenuhan kebutuhan anggota yang belum terpenuhi menjadi motif pendorong mereka untuk memberi kontribusi yang optimum untuk kegiatan-kegiatan keorganisasian.

Berdasarkan teori hierarki kebutuhan (*hierarchy of needs theory*) yang dikembangkan oleh psikolog Abraham Maslow, bahwa manusia terdorong untuk melakukan usaha-usaha untuk memuaskan lima kebutuhan dasar yang belum terpuaskan yang melekat pada diri manusia itu sendiri. Lima tingkat kebutuhan dalam hierarki Maslow adalah sebagai berikut :

- 1) Kebutuhan Fisiologis (*physiological needs*).
- 2) Kebutuhan rasa aman (*safety needs*).
- 3) Kebutuhan Sosial (*social needs*).
- 4) Kebutuhan pengakuan (*esteem needs*).

5) Kebutuhan Aktualisasi Diri (*self actualization needs*).

Teori Maslow tersebut mengasumsikan bahwa orang berusaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih pokok (*fisilogis*) sebelum berusaha untuk memenuhi kebutuhan yang tingkatnya lebih tinggi (realisasi diri) dan hal yang paling penting dari teori Maslow adalah pemikirannya bahwa kebutuhan yang telah terpenuhi berhenti daya motivasinya atau dengan kata lain seseorang tidak dapat dimotivasi dengan imbalan-imbalan berupa hal-hal yang telah dimilikinya.

Sedangkan Frederich Herzberg (1996) mengajarkan teori pemeliharaan motivasi (*Motivation Maintenance Theory*) Berdasarkan penelitiannya menyatakan bahwa ada dua macam solusi yang mempengaruhi sikap individu terhadap pekerjaannya. Faktor-faktor yang membuat orang merasa tidak puas (*dissatisfiers*) atau disebut juga faktor-faktor ini mencakup upah, keamanan kerja, kondisi kerja, status, prosedur instansi, mutu dari supervise teknis, mutu hubungan antara pribadi diantaranya teman sejawat, dengan atasan, dan dengan bawahan. Kedua faktor-faktor yang membuat orang merasa puas (*satisfiers*) karena itu disebut faktor-faktor motivator yang meliputi prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri dan kemungkinan berkembang.

TOTAL QUALITY CONTROL (TQC)

Secara umum pengertian mutu atau kualitas menurut Agus Ahyari, dapat didefinisikan sebagai jumlah dari atribut atau sifat-sifat sebagaimana dideskripsikan dalam produk yang bersangkutan. Sehingga dengan demikian termasuk di dalam kualitas ini adalah daya tahan, kenyamanan pemakaian, daya guna dan sebagainya. Pada umumnya, kualitas juga di hubungkan dengan penggunaan-penggunaan khusus

misalnya panjang, lebar, berat dan warna (Agus Ahyari, 1995).

Menurut Vincent Gaspersz (2006) menyatakan bahwa mutu atau kualitas adalah sebagai segala sesuatu yang menentukan kepuasan pelanggan dan upaya perubahan kearah perbaikan terus menerus. Adapun menurut Sallis menyatakan bahwa “mutu” merupakan suatu “filosofi” dan “metodologi” yang membantu instansi dalam berkinerja dimaksudkan bahwa secara “filosofis” mutu sangat terkait filsafat ilmu yang erat kaitannya dengan mutu. Pengertian mutu itu sendiri secara filsafat memiliki makna yang cukup variatif dari beberapa ahli yang meneliti tentang mutu (Badan Standarisasi Nasional, 2007).

Total Quality Control atau dikenal System Pengendalian Mutu adalah kegiatan untuk memastikan apakah kebijaksanaan dalam hal mutu (standar) dapat tercermin dalam hasil akhir. Yang mana dalam pengendalian mutu semua prestasi barang di cek menurut standar, dan semua penyimpangan-penyimpangan dari standar dicatat dan dianalisa dan semua penemuan dalam hal ini dipergunakan. Sebagai umpan balik (*feed back*) untuk para pelaksana sehingga mereka dapat melakukan tindakan-tindakan perbaikan untuk produksi pada masa-masa yang akan datang.

Pengendalian adalah usaha yang sistematis untuk menentukan standar yang sesuai dengan sasaran perencanaan, merancang sistem informasi, membandingkan pelaksanaan dengan standar, menganalisis kemungkinan adanya penyimpangan antara pelaksanaan dan standar, kemudian mengambil tindakan pembetulan yang diperlukan agar sumber daya digunakan secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai sasaran.

TQC adalah aktivitas untuk menjaga dan mengarahkan agar mutu

produk perusahaan dapat dipertahankan sebagaimana yang telah direncanakan, sehingga pengendalian kualitas ini merupakan kegiatan yang terpadu dalam perusahaan untuk menjaga dan mengarahkan mutu produk sesuai dengan yang direncanakan.

Pengendalian mutu produk dilakukan dengan tujuan sebagai berikut :
Peningkatan kepuasan konsumen
Penggunaan biaya yang serendah-rendahnya selesai tepat pada waktunya.

Untuk melaksanakan pengendalian mutu diperlukan informasi yang cukup agar pengendalian dapat mencapai sasaran. Tanpa adanya informasi yang cukup ini, manajemen perusahaan tidak dapat mengadakan pengendalian mutu dengan baik.

Sehubungan dengan informasi yang dimaksud tersebut di atas dapat diperoleh melalui beberapa sumber antara lain :

- a. Keterangan staf yang bersangkutan
- b. Catatan departemen atau bagian
- c. Observasi langsung

Dalam perkembangannya, sistem manajemen TQC telah terbukti menjadi suatu sistem yang sangat sukses diterapkan di sebagian besar perusahaan di dunia. Dalam konvensi Internasional Gugus Kendali Mutu di Bangkok tahun 1993, para pakar dunia di bidang TQC mengemukakan pengalamannya yang sangat menarik tentang penerapan TQC di Negara-negara seluruh dunia.

Prof Dr. Shoji Shiba, seorang professor dari MIT, mengemukakan penelitiannya tentang perkembangan TQC di Amerika, bahwa walaupun pada tahun 1984-1987 sempat terjadi stagnasi, namun sejak tahun 1992 TQC telah menjadi sangat populer pada semua

sector kegiatan masyarakat. Bahkan saat ini, menurut Donald L. Dewar, seorang tokoh perintis TQC di Amerika Serikat, Baldrige Award suatu penghargaan nasional dalam bidang Pengendalian Mutu yang penyerahannya dilakukan langsung oleh Presiden Amerika Serikat telah menjadi penghargaan yang prestisius dalam dunia bisnis di Amerika.

Di Eropa seperti dikemukakan oleh David Hutchins, seorang tokoh TQC dari Eropa, semenjak mulai dikeluarkan standar ISO 9000, para pendukung ISO 9000 yang kebanyakan adalah pendukung Taylozied, yang pada umumnya memusuhi Pendekatan TQC, berupaya untuk mengabaikan TQC sambil berharap bahwa TQC akan menjadi model yang telah berlalu. Menariknya saat ini TQC justru telah membuktikan dirinya mampu menjadi solusi yang lebih baik. Semua bukti-bukti menyatakan bahwa banyak perusahaan-perusahaan di Eropa yang menerapkan ISO 9000 tanpa terlebih dahulu mengaktifkan program TQC hanya membuang-buang uang tanpa hasil yang signifikan.

Di Negara-negara lain di dunia, seperti tercermin dari para peserta konversi, antara lain Cina, Korea, Srilangka, India, Turki, Afrika Selatan, Taiwan, Thailand, Malaysia, Filipina, Singapore, dan lain-lain. TQC telah sedemikian rupa populer demikian pula di beberapa Negara lain seperti Uni Soviet, Hungaria, Irlandia, Perancis, Italia, Swedia, Yugoslavia, Denmark, Belanda, Belgia, Brasil, Meksiko, Inggris, dan lain-lain.

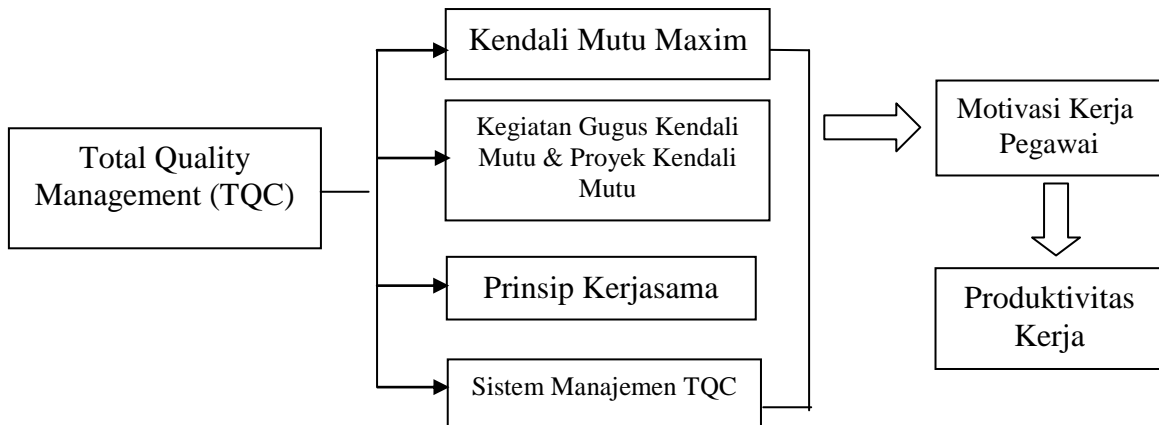
Di Jepang sendiri perkembangan TQC saat ini telah sedemikian pesat sehingga diskusi antar mereka tentang jumlah barang cacat sudah sampai pada istilah presentase sudah termasuk kuno dan dianggap perusahaannya dalam perjalanan menuju kepunahan.

Variabel-variabel

Variabel-variabel yang dikaji meliputi TQC yakni : Kendali Mutu Maxim, Kegiatan Gugus Kendali Mutu dan Proyek Kendali Mutu, Prinsip Kerjasama dan Sistem Manajemen.

KERANGKA KONSEPTUAL

Berdasarkan variabel-variabel kajian, maka kerangka konseptual dalam kajian ini dapat dibuat konstruk sebagai berikut :



HASIL DAN PEMBAHASAN

Kendala Mutu Maxim

Dalam Kendala Mutu Maxim yang dicetuskan oleh Ichro Miyauchi dikemukakan antara lain :

1. Kendali mutu adalah rangkaian kegiatan yang terus menerus dari *plan-do-check-action* (PDCA).
2. Kendali mutu diselenggarakan tidak pada hasilnya, tetapi selama proses sampai dengan hasilnya.
3. Jangan menyalahkan orang lain.
4. Bicara dengan data.

Kecenderungan untuk selalu memecahkan masalah di setiap bagian proses secara terus menerus dengan tanpa menyalahkan orang lain berdasarkan data-data akurat menjadikan karyawan terlatih untuk berpikir dan bertindak semaksimal kemampuannya serta akan memberikan dorongan untuk lebih bertanggung jawab. Kecenderungan tersebut juga akan melahirkan sikap professional dalam bekerja.

Kegiatan Gugus Kendali Mutu dan Proyek Kendali Mutu

Kegiatan Gugus Kendali Mutu, dan Proyek Kendali Mutu yang dibentuk atas dasar sekarela, dimana masalah-masalah yang dipecahkan adalah masalah-masalah yang ditemukan serta disepakati sendiri oleh tim tersebut dan memberikan tugas tersebut yang mereka sukai dan manakala, masalah demi masalah dapat diselesaikan timbul pula kegembiraan yang lebih lengkap karena telah dapat memecahkan masalahnya dengan sebaik-baiknya atas dasar usahanya sendiri. Kegembiraan-kegembiraan tersebut merupakan motivasi kerja yang luar biasa.

Prinsip Kerjasama/Partisipasi Terpadu

Kebahagiaan dapat datang dari kerjasama dengan orang lain dan karena diakui oleh orang lain. Dasarnya manusia tidak dapat hidup sendiri. Untuk diakui oleh kelompok/masyarakatnya merupakan masalah yang sangat penting bagi individu. Prinsip kerja

sama/partisipasi terpadu dalam TQC memungkinkan :

- a. Setiap orang lebih merasa diakui oleh orang lain;
- b. Untuk dapat bekerjasama dengan orang lain (seperti dalam GICA4, PKM, dan lain-lain) dan berinteraksi dengan orang lain atas dasar persahabatan dan kasih sayang;
- c. Untuk dihargai sebagai anggota, dari unit kerja yang baik.

Kebahagiaan-kebahagiaan yang diperoleh dengan cara-cara tersebut akan menjadi pemicu motivasi kerja yang sangat efektif.

Sistem Manajemen TQC

Sistem Manajemen TQC yang mengakomodir dinamika dan potensi setiap individu untuk dapat memerankan dirinya dalam proses perbaikan/penyelesaian masalah akan menumbuhkan kegembiraan para karyawan karena pertumbuhan pribadi yang mencakup hal-hal sebagai berikut :

- a. Mengalami kepuasan yang disebabkan oleh keberhasilan memanfaatkan kemampuan sendiri sepenuhnya dan oleh tumbuhnya akan kemampuan sebagai seorang pribadi.
- b. Mempunyai rasa percaya diri dan menjadi orang yang dapat memenuhi kebutuhannya sendiri.
- c. Menggunakan olah pikir sendiri, bekerja secara sukarela dan dengan cara itu berdana bakti kepada masyarakat atau kelompoknya.

SIMPULAN DAN SARAN

Bila suatu sistem telah lebih dari 4 dasawarsa terbukti keandalannya dan digunakan oleh hampir seluruh perusahaan besar di seluruh dunia dengan hasil yang memuaskan, tentunya sistem tersebut telah melakukan revolusi dalam menumbuhkan motivasi kerja para

karyawan dengan hasil yang sangat baik, pastilah sistem tersebut akan sangat bermanfaat bagi kita, yang selama ini sulit untuk menumbuhkan motivasi kerja para karyawan.

Manusia tidak dapat dipisahkan dari sifat-sifat yang dimiliki, dimana dan kapanpun ia berada. Sepanjang sejarah, sifat-sifat dasar manusia pada dasarnya tidak berubah. TQC yang didesain agar konsisten dengan sifat manusia terbukti dapat berhasil di manapun dan kapanpun di dunia, sepanjang prinsip-prinsip dasarnya dipertahankan dan dilaksanakan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Ahyari, (1995), *Manajemen Produksi* (Pengendalian Produksi). Yogyakarta : Penerbit BPFE.
- Agus Ahyari (1999), *Manajemen Produksi (Perencanaan Sistem Produksi)*, Yogyakarta : Edisi Ke-4, Penerbit BPFE.
- Badan Standarisasi Nasional (2000), *Sistem Standarisasi Nasional, Laporan Tahunan Badan Standarisasi Nasional (BSN)*, Jakarta.
- Badan Pusat Produktivitas Tenaga Kerja Badan Lattas Depnakertrans, (2007), *Manfaat Sistem Manajemen Mutu*, Jakarta.
- Imam Soeharto (1997), *Manajemen Proyek (Konseptual-Operasional)*. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Musthafa El-Qodri, Zainal, (1995), *Total Quality Control*. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Sofyan Assauri (1999), *Manajemen Produksi*. Jakarta : Penerbit LPFE UI.
- Wien Hartanto (1995), *Menumbuhkan Motivasi Lewat TQC*, Jurnal Manajemen, Maret-April 1995, Jakarta.

