

ISO 9000 DENGAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM): MANA YANG LEBIH TEPAT DIADOPSI?

Sri Padmantlyo¹ dan Ayu Sri Utami²,
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta,
Jl. A. Yani Tromol Pos Pabelan Kartasura, Sukoharjo,
Sri.Padmantlyo@ums.ac.id¹

Abstrak

Many hard-working companies gain competitive advantage by improving the quality of goods or services to compete in the global marketplace. There are two quality management systems that concern most business in the world, namely: ISO 9000 International Quality Management and Total Quality Management (TQM). The literature, which is a literature study, aims to find out the privileges about ISO 9000 and TQM so companies need to adopt them. In general, ISO 9000 and TQM have the same goal of customer satisfaction to improve the competitiveness of the company. The relationship of ISO 9000 and TQM is complementary meaning that ISO 9000 with TQM is a unity that can be used as company guideline in implementing quality improvement of organization, so that both important to be adopted by a company.

Keywords: ISO 9000, TQM, Company Performance

1. Pendahuluan

Terjadinya globalisasi dapat ditandai dengan semakin berkembangnya teknologi informasi, politik, sistem keuangan, perdagangan, serta investasi (Anugrah, 2016). Adanya perdagangan internasional dapat menjadi pendorong globalisasi di bidang perekonomian. Globalisasi perekonomian tersebut mendorong Indonesia untuk ikut serta dalam arus perdagangan bebas internasional. Antara lain: *World Trade Organization (WTO)*, *Asia Pasific Economic Cooperation (APEC)*, *ASEAN Free Trade Area (AFTA)*, dan saat ini memasuki Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA). Hal tersebut dapat membuka peluang pasar bagi produk domestik ke pasar internasional dan peluang masuknya produk global ke pasar dalam negeri (Wangke, 2014). Fenomena tersebut, menuntut setiap perusahaan untuk bersaing secara sehat serta memperoleh keunggulan kompetitif dengan meningkatkan nilai tambah dan daya saing perusahaan. Kenyataan ini juga berdampak pada pentingnya pertimbangan perusahaan untuk mengadopsi ISO 9000 sebagai sistem manajemen kualitas yang dapat menjamin kelangsungan hidup pada situasi persaingan yang semakin meningkat (Kar et al., 2016). ISO 9000 adalah suatu standar internasional untuk sistem manajemen kualitas (Endih, 2015). Diharapkan produk yang dihasilkan dari sistem manajemen internasional akan berkualitas baik. Kualitas produk yang baik tentu akan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan terhadap penggunaan produk serta dapat membantu meningkatkan daya saing perusahaan.

Namun, tidak semua perusahaan berlaku demikian. Beberapa perusahaan lebih memilih untuk mengadopsi *Total Quality Management (TQM)* dalam menghadapi persaingan global. Temuan Arifin dan Wahyuni (2017) menyatakan bahwa untuk memuaskan pelanggan diperlukan komitmen yang kuat dari *top management* terhadap kualitas dan memfungsikan kualitas sebagai senjata strategi daya saing. TQM merupakan paradigma baru dalam

menjalankan bisnis yang berupaya memaksimalkan daya saing organisasi melalui: fokus pada kepuasan konsumen, keterlibatan seluruh karyawan, dan perbaikan secara berkesinambungan atas kualitas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan organisasi.

Secara umum ISO 9000 dan TQM mempunyai tujuan yang sama yakni kepuasan pelanggan untuk meningkatkan daya saing perusahaan. Akan tetapi, perbedaan pendapat dari para pakar penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa praktek TQM mempunyai hasil yang lebih baik dari pada sertifikasi ISO 9000 (Sadikoglu and Olcay, 2014). Oleh karena itu, penulis ingin mengkaji lebih dalam tentang peran ISO 9000 dan TQM dalam kaitannya dengan kepuasan pelanggan untuk meningkatkan daya saing perusahaan. Apa hubungan antara ISO 9000 dan TQM? Manakah yang lebih tepat diadopsi oleh perusahaan? Salah satu? Atau keduanya?

2. Kajian Pustaka

2.1. ISO 9000

ISO (The International Organization for Standardization) adalah badan standar dunia yang dibentuk untuk meningkatkan perdagangan internasional yang berkaitan dengan perubahan barang dan jasa. Dengan kata lain, ISO sebagai koordinasi standar kerja, publikasi standar harmonisasi, dan promosi pemakaian standar internasional. ISO merupakan organisasi internasional yang beranggotakan para Dewan Standarisasi Nasional (DSN) yang berkedudukan di Jenewa, Swiss.

Saat ini, banyak perusahaan yang memperebutkan sertifikat ISO 9000. ISO 9000 merupakan suatu standar yang terdiri dari elemen yang mengatur mulai dari tanggung jawab manajemen terhadap mutu, sampai kepada hal yang lebih teknis seperti pembelian bahan baku, perencanaan mutu pengendalian proses, pengujian produk akhir, pelayanan pelanggan, dan sebagainya (Endih, 2015). Inti dari ISO 9000 adalah spesifikasi, baik untuk komponen yang dibeli, proses atau hasil akhir dan langkah-langkah kunci yang dikontrol secara ketat yang dapat mempengaruhi mutu produk atau jasa akhir. Membutuhkan banyak dokumen untuk menjalankan sistem ISO 9000. Ada tiga tingkatan dokumentasi yang dibutuhkan dalam sistem ISO 9000, yakni: tingkat paling atas adalah manual mutu, tingkat kedua dokumen spesifik yang diperlukan untuk mengendalikan masalah-masalah mendasar dalam hal mutu, seperti rencana mutu, pengukuran rutin, catatan inspeksi dan pengujian, spesifikasi pelanggan, spesifikasi pemasok dan prosedur order penjualan, dan tingkat ketiga *Standart Operational Procedure (SOP)*.

Standar Internasional ISO 9000 adalah suatu pendekatan dalam pengolahan kegiatan organisasi dengan mengembangkan mekanisme pengendalian yang mengacu pada sejumlah persyaratan yang secara eksplisit tertulis dalam standar tersebut, yang dibangun atas dasar delapan prinsip mutu yaitu: fokus pelanggan, kepemimpinan, partisipasi seluruh karyawan, pengendalian proses, pengendalian melalui sistem, perbaikan terus menerus, pendekatan faktual dalam mengambil keputusan, serta hubungan timbal balik saling menguntungkan dengan pemasok.

Setidaknya ada tiga hal mendasar yang sangat mempengaruhi tingkat kesuksesan suatu produk atau layanan di pasaran, yaitu harga, ketersediaan, dan mutu/kualitas. Konsumen sangat membutuhkan produk atau layanan yang bermutu tinggi dan tersedia pada waktu yang dibutuhkan dengan harga yang terjangkau dan sesuai dengan manfaat yang akan diperoleh. Organisasi atau perusahaan akan dapat sukses dan mampu bersaing di pasaran jika tingkat

kepuasan pelanggan terhadap pemakaian produk dan layanannya cukup tinggi. Faktor harga dan ketersediaan pengaruhnya tidak berlangsung lama setelah terjadi transaksi. Lain halnya dengan mutu, yang mempunyai pengaruh dan implikasi yang cukup panjang, karena mutu suatu produk atau layanan ditentukan dari tingkat kesuksesan kegunaan produk atau layanan tersebut selama pemakaiannya.

Makna mutu atau kualitas suatu produk atau layanan sendiri erat kaitannya dengan: tingkat kesempurnaan, kesesuaian dengan kebutuhan, bebas dari cacat, ketidaksempurnaan, atau kontaminasi, serta kemampuan dalam memuaskan konsumen. Konsumen adalah pihak yang paling tepat dan adil dalam menilai masalah mutu dari produk atau layanan yang perusahaan sediakan. Sebuah produk atau layanan yang memiliki fitur atau manfaat yang memuaskan kebutuhan konsumen dapat disebut sebagai produk atau layanan yang bermutu, demikian pula sebaliknya, produk atau layanan yang memiliki fitur atau manfaat yang tidak memuaskan kebutuhan konsumen dapat disebut sebagai produk atau layanan yang tidak bermutu. Perusahaan akan dapat menilai tingkat kepuasan konsumen terhadap produk melalui berbagai cara, seperti *feedback* langsung dari konsumen, atau juga bisa dilihat dari tingkat kerugian penjualan, turunnya *market share*, dan pada akhirnya adalah kerugian bisnis (Martin, 2016). Pada pasar dengan tingkat persaingan usaha yang sangat ketat, mutu dari suatu produk atau layanan yang ditawarkan akan memiliki peranan yang sangat strategis terhadap perkembangan bisnis. Sistem manajemen mutu akan memberikan kemampuan kepada perusahaan atau organisasi dalam melakukan kontrol, menciptakan stabilitas, prediktabilitas, dan kapabilitas bisnis (Arifin and Wahyuni, 2017). Dengan adanya sistem mutu diharapkan perusahaan akan lebih terbantu dalam mencapai, mempertahankan, dan meningkatkan mutu produk atau layanan yang disediakan secara ekonomis. Sistem manajemen mutu akan sangat membantu untuk dapat bertindak dengan lebih baik dibanding sebelumnya.

2.2. Total Quality Management (TQM)

TQM muncul pada pertengahan tahun 1980-an sebagai respon atas serangan Jepang terhadap pasar AS dengan produk elektronik dan otomotif yang berkualitas tinggi dan murah. TQM dapat didefinisikan sebagai suatu cara meningkatkan performa secara terus menerus (*countinuous performance improvement*) pada setiap level operasi atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia (Faritsy, 2014). TQM adalah filosofi manajemen yang mempunyai tujuan utama bagi kepuasan pelanggan terhadap barang dan jasa. Tujuan ini hanya dapat dicapai melalui keterlibatan manajemen dalam seluruh tingkatan, perbaikan yang berkelanjutan (*continuous improvement*) dari produk jasa dan proses, pendidikan dan latihan bagi karyawan dan partisipasi dari seluruh karyawan dalam pemecahan masalah. TQM merupakan suatu penerapan metode kuantitatif dan sumber daya manusia untuk memperbaiki produk, baik dalam penyediaan bahan baku maupun pelayanan bagi perusahaan, yang meliputi semua proses dalam perusahaan pada tingkatan tertentu di mana kebutuhan pelanggan terpenuhi sekarang dan dimasa yang akan datang. TQM lebih merupakan sikap dan perilaku berdasarkan kepuasan atas pekerjaannya dan kerja tim atau kelompoknya. Menurut Akhyar (2014), TQM menghendaki komitmen total dari manajemen sebagai pemimpin perusahaan di mana komitmen ini harus disebarluaskan pada seluruh karyawan dan pada semua level atau departemen dalam organisasi. TQM bukan merupakan program atau sistem, tapi merupakan budaya yang harus dibangun, dipertahankan dan ditingkatkan oleh

seluruh anggota perusahaan bila perusahaan tersebut berorientasi pada kualitas dan menjadikannya sebagai *the way of life*.

Penekanan utama TQM adalah pada kualitas yang didefinisikan dengan mengerjakan segala sesuatu dengan baik sejak dari awalnya dengan tujuan untuk memenuhi kepuasan pelanggan. Persaingan yang semakin tajam dan menuntut perusahaan-perusahaan untuk memproduksi barang serta menyalurkan barang yang berkualitas dengan harga yang murah kepada pelanggan. Kualitas tidak dapat dipandang sebagai ukuran yang sempit hanya dari kualitas produk atau jasa saja, tetapi harus meliputi seluruh aspek dalam perusahaan tersebut.

TQM merupakan konsep yang menekankan pada peningkatan proses pemanufakturan secara berkelanjutan dengan mengeliminasi pemborosan, meningkatkan kualitas, mengembangkan ketrampilan dan mengurangi biaya produksi (Lubis, 2008). Dalam Lubis (2008), menunjukkan aspek tersebut sebagai proses pengawasan, suatu pendekatan dimana kualitas produk ditentukan oleh karyawan yang bekerja di pabrik. Kerangka kerja TQM perlu ditopang oleh tujuh hal yaitu: kepemimpinan dan budaya kualitas, penggunaan informasi dan analisis, perencanaan strategik, pengembangan sumber daya manusia dan manajemen sumber daya manusia, manajemen kualitas proses, kualitas dan hasil operasi, serta fokus pada pelanggan dan kepuasan pelanggan. Tujuan TQM ialah untuk memberikan produk dan jasa berkualitas yang memenuhi kebutuhan dan kepuasan pasar konsumen berkelanjutan yang pada gilirannya akan menimbulkan pembelian berkesinambungan sehingga dapat meningkatkan produktivitas produsen mencapai skala ekonomis yang mengakibatkan penurunan biaya produksi.

Implikasi dari hal tersebut adalah bahwa penerapan TQM harus mempunyai visi, misi dan kemampuan untuk mengembangkan pasar yang sudah ada, maupun dapat mengantisipasi kebutuhan produk atau jasa yang akan datang. Kreativitas dan kemampuan manajemen menciptakan pasar yang akan datang inilah yang dapat menjamin kelangsungan hidup perusahaan sebagai pemimpin dalam pasar tersebut. Dalam melaksanakan filosofi TQM selain harus memperhatikan masalah perubahan budaya yang akan terjadi dengan penerapan TQM tersebut, perusahaan harus juga memperhatikan elemen-elemen penting dalam penerapan atau pelaksanaan TQM. Elemen-elemen penting dalam penerapan TQM adalah: kepemimpinan dan komitmen (*leadership and commitment*), keterlibatan penuh seluruh karyawan (*full employee involvement*), perencanaan yang baik (*good planning*), strategi pelaksanaan (*implementation strategy*), pengukuran dan evaluasi (*measurement and evaluation*), pengendalian dan perbaikan (*control and improvement*), mencapai dan mempertahankan standar kesempurnaan (*achieving and maintaining standard of excellence*) (Lubis, 2008).

Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan keefektifan organisasi. Kinerja manajerial menunjukkan kemampuan dan prestasi manajer perusahaan dalam menjalankan perusahaan untuk mewujudkan tujuan perusahaan agar dapat tercapai kepuasan pelanggan. Kepentingan kinerja manajerial diperuntukkan bagi perusahaan. Dengan adanya kepentingan tersebut, maka kinerja perusahaan sangat dibutuhkan untuk menilai seberapa jauh perusahaan dapat menerapkan visi dan misinya agar kepuasan pelanggan dapat terwujud. Salah satu bentuk konsistensinya adalah perlu dilakukannya pengendalian mutu atau bentuk aktivitas mutu produk yang dihasilkan, melalui sistem pengendalian mutu terpadu sehingga dapat tercipta suatu sistem yang dapat mencegah terjadinya kesalahan dan klaim, yang akhirnya dapat menghindari kerugian bagi pihak yang bersangkutan.

Dorongan untuk melakukan pengukuran banyak ditentukan oleh faktor kepuasan pelanggan. Adanya pemasok yang semakin kompetitif telah membuat pelanggan mengetahui dan meminta standar produk dan pelayanan yang berbeda dan lebih baik. Kepuasan pelanggan pun semakin lama semakin sulit dipenuhi oleh adanya keinginan dan kebutuhan yang secara naluriah makin meningkat, sehingga dituntut upaya yang kompleks dari setiap perusahaan agar dapat memberikan yang terbaik kepada para pelanggannya.

Menurut Lubis (2008), penerapan manajemen kualitas di Indonesia masih bersifat partial. Hasil ini ditunjukkan dengan tidak seluruh dimensi infrastruktur pendukung penerapan TQM berpengaruh terhadap praktik penerapan TQM. Selain itu, penerapan praktek TQM dalam arus proses produksi hanya *statistical control/feedback* saja yang berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan di Indonesia mungkin saja hanya mengandalkan teknik pengawasan secara statistik, sedangkan manajemen arus proses produksi dan proses desain produk belum begitu diperhatikan. Keadaan ini menunjukkan penerapan TQM baru terbatas pada bagian tertentu, belum ke seluruh sistem produksi.

3. Diskusi dan Pembahasan

3.1. Perkembangan ISO 9000

Bersamaan dengan popularitas isu tentang TQM maka kehadiran ISO 9000 memiliki peran mengisi kekurangan dan menyempurnakan praktek TQM seperti pengendalian *continuous improvement*, *customer focus*, *employee involvement* dan *empowerment* melalui sistem dokumentasi dan *recording* (Mufid and Moegni, 2016). Temuan Castell (2016) membuktikan bahwa ISO 9000 dinilai lemah dalam pengendalian *continous improvement* dan belum mampu mendukung keunggulan daya saing. Fakta menunjukkan bahwa pelaksanaan ISO dinilai belum efektif juga dibuktikan oleh Fajrah dan Putri (2017). Akan tetapi, banyak perusahaan yang mengadopsi ISO 9000 meskipun dalam pelaksanaannya belum maksimal (Baye and Dr. Satya Raju R, 2016).

Dari beberapa penelitian yang sudah dilaksanakan, dapat di ringkas bahwa perusahaan mengadopsi ISO 9000 karena ada motivasi dan keuntungan mengadopsi sertifikasi ISO, antara lain:

No	Motivasi dan Keuntungan mengadopsi ISO 9000	Sumber
1	Kesan perusahaan menjadi baik	(Foo et al., 2016)
2	Kepedulian terhadap kualitas	(Arifin and Wahyuni, 2017)
3	Prosedur dokumentasi menjadi baik	(Phan et al., 2016)
4	Instruksi dan prosedur kerja menjadi jelas	(Phan et al., 2016)
5	Tanggungjawab kerja menjadi jelas	(Phan et al., 2016)
6	Mengurangi pekerjaan yang tidak diperlukan	(Kusumah and Fabianto, 2016)
7	Memperluas pasar internasional	(Yaman and Maulana, 2015)
8	Pelayanan kepada konsumen menjadi baik	(Foo et al., 2016)
9	Mengurangi pemborosan dan lebih efisien	(Kusumah and Fabianto, 2016)
10	Meningkatkan kepuasan pelanggan	(Osman and Supervisor, 2016), (Arifin and Wahyuni, 2017), (Martin, 2016)
11	Menciptakan keunggulan daya saing yang lebih baik	(Yaman and Maulana, 2015)
12	Membantu melakukan perbaikan yang berkesinambungan	(Martin, 2016)
13	Meningkatkan keuntungan	(Martin, 2016)
14	Meningkatkan market share	(Yaman and Maulana, 2015)
15	Menciptakan peluang ekspor	(Yaman and Maulana, 2015)

3.2. Perkembangan TQM

Hingga kini banyak perusahaan menerapkan praktek TQM untuk perbaikan kualitas yang berkesinambungan. Semenjak dilahirkan, TQM berorientasi pada pelanggan. Perkembangan TQM hingga kini bahwa banyak perbedaan pendapat tentang konstruk/pengukuran TQM sebagai upaya peningkatan perbaikan berkelanjutan menuju kepuasan pelanggan.

Perbaikan terus menerus perlu dilakukan pemantauan kualitas melalui setiap level operasi. Pemantauan kualitas yang dilakukan perusahaan dapat menekan tingkat kerusakan dari produk, sehingga perusahaan tidak perlu mengeluarkan biaya tambahan lagi untuk memperbaiki produk, dimana menjadikan beban biaya produksi lebih kecil dan perusahaan mendapatkan laba menjadi lebih tinggi serta konsumen puas terhadap kualitas produk. Dengan itu, konsep TQM tersebut menjelaskan bahwa perusahaan harus dapat mengendalikan dan memerlukan keterlibatan dari komponen perusahaan.

No	Konstruk/Pengukuran TQM	Sumber
1	<i>Top management support</i> artinya komitmen dari top manajemen mempengaruhi kesuksesan praktek TQM. Top manajemen menjadi penggerak utama dalam aplikasi dan simulasi TQM dan mereka mempunyai konsep tanggungjawab terhadap produk dan jasa. Top manajemen memimpin dan memotivasi semua pekerja.	(Arifin and Wahyuni, 2017)
2	<i>Quality data and reporting</i> artinya informasi yang berkualitas dan menjadi bagian sistem manajemen.	(Neyestani, 2017)
3	<i>Workforce management</i> artinya tata olah pekerjaan menjadi pedoman dan prinsip seperti: pelatihan, kekuatan <i>team work</i> . Perencanaan rekrutmen dan pelatihan ketrampilan yang sesuai dengan pengembangan proses produksi	(Faritsy, 2014)
4	<i>Employee attitude</i> artinya perusahaan telah mensimulasi perilaku positif meliputi loyalitas terhadap organisasi, rasa bangga, fokus pada tujuan organisasi dan mampu bekerja sama.	(Hamdani and Irsutami, 2015)
5	<i>Customer relationship</i> artinya kebutuhan, keinginan dan kepuasan selalu menjadi bahan dasar berpikir bagi pekerja. Mudah dalam mengidentifikasi kebutuhan dan kepuasan konsumen.	(Munizu et al., 2012), (Emor et al., 2014)
6	<i>Product design process</i> artinya semua departemen berpartisipasi dalam proses dan bekerjasama untuk mencapai kepuasan dan kebutuhan konsumen baik secara teknik, teknologikal dan pembiayaan perusahaan.	(Faritsy, 2014), (Emor et al., 2014)
7	<i>Process flow management</i> artinya pengawasan dijalankan berdasar pada instruksi yang jelas. Proses dipantau dengan pengendalian statistika.	(Faritsy, 2014)

3.3. Pandangan ISO 9000 dan TQM

ISO 9000 diciptakan tahun 1987 dengan tujuan untuk memberikan pemahaman tentang sistem kualitas. Dalam ISO 9000 menjelaskan sebuah proses pengendalian statistik yang terkendali, sedangkan TQM lebih fokus pada program kerja untuk perbaikan berkelanjutan berbasis pada pengendalian statistik (Phan et al., 2016; Faritsy, 2014). Keduanya dirancang untuk memperoleh data tentang kualitas. Perbedaannya, ISO 9000 tidak membutuhkan analisa terhadap data sedangkan TQM membutuhkan kumpulan data untuk diolah dan hasilnya untuk mengembangkan kualitas (Arifin and Wahyuni, 2017; Neyestani, 2017). ISO 9000 bisa menjadi kekuatan perusahaan dalam pengawasan produk-produk yang diterima dari suplier, sedangkan TQM mengendalikan dan mengolah hubungan dengan suplier atas dasar kepercayaan. ISO dan TQM memiliki program kerja yang berbeda, namun keduanya mempunyai tujuan yang sama yakni kepuasan pelanggan. Ini dapat menjadi alasan, mengapa banyak perusahaan mempertimbangkan ISO 9000 sebagai langkah awal menuju TQM (Pushkala and Sridhar, 2016; Kostelac et al., 2016; Kar et al., 2016).

3.4. Hubungan ISO dan TQM

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, terdapat hubungan antara sertifikasi ISO 9000 dan TQM yaitu:

No	Hasil Penelitian	Sumber
1	Dampak sertifikasi ISO dalam praktek TQM tujuh konstruk pada industri software di India menunjukkan bahwa ada hubungan yang kuat diantara keduanya. Studi ini juga mengamati bahwa pengimplementasian TQM di dalam organisasi yang telah bersertifikasi ISO lebih baik daripada tanpa sertifikasi ISO. Kepatuhan pedoman ISO sangat bermanfaat untuk kesuksesan pelaksanaan TQM dalam meningkatkan efektivitas organisasi.	(Pushkala and Sridhar, 2016)
2	Penerapan sistem manajemen mutu ISO 9000 dalam perusahaan di Kroasia merupakan langkah awal yang memiliki peranan penting untuk pengembangan strategi TQM serta mencapai hasil bisnis yang lebih baik.	(Kostelac et al., 2016)
3	Dalam perkembangannya, penelitian yang dilakukan di Macedonia juga menunjukkan manfaat yang diterima perusahaan dari penerapan standar ISO dan TQM serta hubungan antara keduanya. Di mana didapat hubungan yang baik antara standar ISO dan TQM meskipun terdapat perbedaan antara keduanya.	(Karemani and Kapaj, 2016)
4	Para peneliti mengklaim bahwa sertifikasi ISO dapat meningkatkan kinerja bisnis dan hasil. ISO 9000 akan diperlukan untuk bertahan dalam bisnis di masa depan. Motif organisasi terhadap ISO 9000 sangat penting. Penelitian ini menyatakan bahwa sistem manajemen mutu yang diusulkan oleh ISO 9000 adalah dasar yang diperlukan untuk TQM.	(Kar et al., 2016)

Hasil penelitian para peneliti sebelumnya di atas menunjukkan bahwa pelaksanaan ISO 9000 berpengaruh terhadap praktek TQM. ISO 9000 merupakan langkah awal dan cara untuk meningkatkan TQM. Studi tersebut menunjukkan kejelasan bahwa meskipun ISO 9000 dan TQM merupakan dimensi yang berbeda, namun adanya sertifikasi ISO 9000 berperan penting dalam penerapan TQM serta mencapai hasil bisnis yang baik. Dan keduanya dapat menjadi awal yang sangat baik untuk perusahaan.

4. Penutup

4.1. Simpulan

Secara umum ISO 9000 dan TQM mempunyai tujuan yang sama yakni kepuasan pelanggan (Karemani and Kapaj, 2016). ISO 9000 merupakan sistem manajemen mutu berbasis dokumentasi sedangkan TQM merupakan program kerja yang berhubungan dengan sistem mutu yang lebih menekankan pada perbaikan mutu yang berkelanjutan. Banyak perusahaan yang menerapkan TQM memiliki kinerja operasional yang baik hingga dapat memuaskan pelanggannya. Hasil temuan Foo et al., (2016) memperkuat hubungan ISO 9000 dan TQM. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pelaksanaan sertifikasi ISO 9000 mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap praktek TQM, dan dinyatakan pula bahwa ISO 9000 merupakan langkah tepat menuju praktek TQM (Osman and Supervisor, 2016).

ISO 9000 dengan TQM merupakan satu kesatuan yang dapat dijadikan pedoman perusahaan dalam melaksanakan perbaikan mutu organisasi. Keduanya memiliki kesamaan dalam tahap penerapannya. ISO 9000 dapat memberikan pesan yang aktual dan potensial kepada pelanggan bahwa perusahaan menggunakan standar mutu yang legal ditaraf internasional. Jadi, dapat dikatakan hubungan antara ISO 9000 dengan TQM adalah komplementer artinya ISO 9000 dan TQM merupakan sistem manajemen yang terpadu serta bekerja sama untuk mencapai sasaran yakni kepuasan pelanggan. Karena hubungan diantara keduanya adalah komplementer, maka keduanya penting untuk diadopsi oleh suatu perusahaan.

4.2. Saran

Dalam hal tindakan korektif dan preventif terhadap persaingan global, sebaiknya perusahaan mampu melihat TQM dan ISO 9000 sebagai pelengkap. Menanamkan budaya TQM dan sistem standarisasi ISO 9000 dalam suatu organisasi memang tidak mudah karena heterogenitas latar belakang anggota organisasi dari segi pendidikan, pengalaman, budaya dan tradisi nilai yang ada di dalamnya. Namun demikian hal ini merupakan sasaran yang harus dicapai dari peningkatan kualitas, produktivitas dan daya saing organisasi untuk dapat bertahan hidup dalam era persaingan lokal, regional, dan global. Perusahaan manufaktur harus mampu mengadopsi TQM dan ISO 9000 untuk membantu mereka memenuhi tantangan jangka panjang di seluruh dunia.

Daftar Pustaka

Akhayar, Y., 2014, Total Quality Management (Manajemen Mutu Terpadu), *Jurnal Potensiavol*, Vol 1, No 13.

- Anugrah, I., 2016, ASEAN Free Trade Area (AFTA), Otonomi Daerah dan Daya Saing Perdagangan Komoditas Pertanian Indonesia, *Forum Peneliti Agro Ekonomi*, Vol 21, h 1–11.
- Arifin, S., Wahyuni, T., 2017, Implementasi Dimensi Kualitas Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Organisasi (Studi Pada Perusahaan-Perusahaan Besar Dan Sedang Di Malang Jawa Timur), *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol 4.
- Baye, H.Y., Dr. Satya Raju R, 2016, The extent of TQM practices in Ethiopian manufacturing firms: An empirical evaluation, *International Journal of Applied Research*.
- Castell, Y., 2016, Strategies to Implement ISO 9001 in a Government Organization in Jamaica, *Walden Diss. Dr. Stud.*
- Emor, G., J. Tinangon, J., Tirayoh, V. Z., 2014, Evaluasi Penerapan Total Quality Management Pada Kinerja Manajerial Di PT. Telkom Manado. *Jurnal Riset Ekonomi Manajemen Bisnis dan Akuntansi*, Vol 2.
- Endih, A., 2015. KPI Based Quality Management ISO 9001:2000. *Jurnal Faktor Exacta UNINDRA*, Vol 4, h 172–180.
- Fajrah, N., Putri, N.T., 2017, Analisis Penggunaan Alat dan Teknik Pengendalian Mutu dalam Penerapan Sistem Manajemen Mutu pada Perusahaan Karet Bersertifikat ISO 9001:2008, *Jurnal Optimasi Sistem Industri*, Vol 15.
- Faritsy, A. Z. A., 2014, Penerapan TQM (Total Quality Management) Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan UMKM, *Kompetensi (Competence : Journal of Management Studies)*, Vol 8.
- Foo, W. K., Muhammad Afiq, Y., Sorooshian, S., Syed Radzi, R., 2016, Implementation of Total Quality Management and ISO 9000 Certification. *International Journal of Engineering Applied Sciences and Technology*, Vol 1, h 33–36.
- Hamdani, A., Ir sutami, 2015, Pengaruh Penerapan Total Quality Management terhadap Efisiensi Biaya Kualitas, *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, Vol 3.
- Kar, F. W., Muhammad Afiq Bin Yusof, Shahryar Sorooshian, Syed Radzi Bin Rahamaddulla, 2016, Implementation Of Total Quality Management And ISO 9000 Certification, *International Journal of Engineering Applied Sciences and Technology*, Vol 1, h 33–36.
- Karemani, A., Kapaj, I., 2016, The Relationship between ISO 9001 and Total Quality Management: Analysis of SME-s in the Polog Region – Macedonia. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, Vol 2, h 869–875.
- Kostelac, Dražen, Vukomanović, Mladen, Priskić, Emil, 2016, Implementation Of ISO 9001 As A Preparation For Implementing ISO 14001 In Small-Scale Engineering Companies, *EBSCO*, Vol 23, h 1207–1214.
- Kusumah, L. H., Fabianto, Y.S., 2016, The differences in the financial performance of manufacturing companies in Indonesia before and after ISO 9000 implementation, *Total Quality Management & Business Excellence*, h 1–17.
- Lubis, H. Z., 2008, Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Pengukuran Kinerja Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada Perusahaan Manufaktur Di KIM), *Jurnal Riset Akuntansi & Bisnis*, Vol 8.

- Martin, D. A., 2016, ISO 9001 Impact on Operational Performance, *UoB Oman*.
- Mufid, A. B., Moegni, N., 2016, Pengaruh Penerapan Total Quality Management Berupa Leadership, Education And Training, Reward And Recognition, Employee Empowerment, Dan Teamwork Terhadap Employee Job Satisfaction Pada PT. Pembangkit Jawa Bali Unit Pembangkit Gresik, *Jurnal Manajemen Airlangga*, Vol 5.
- Munizu, M., Surachman, Salim, U., 2012, Pengaruh Praktik Total Quality Management (TQM) terhadap Budaya Kualitas, Daya Saing dan Kinerja Perusahaan (Studi pada Industri Manufaktur di Kota Makassar), *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol 10.
- Neyestani, B., 2017, Principles and Contributions of Total Quality Mangement (TQM) Gurus on Business Quality Improvement, URL <https://mpr.ub.uni-muenchen.de/77282/> (accessed 3.12.17).
- Osman, A. M. A. W., Supervisor, S.S.H.A., 2016, Barriers Affecting of the Implementation of ISO (9001) Organization (Thesis), *Sudan University of Science and Technology*.
- Phan, A.C., Nguyen, M.H., Luong, H.V.M., Matsui, Y., 2016, ISO 9000 implementation and performance: empirical evidence from Vietnamese companies, *International Journal of Productivity and Quality Management*, Vol 18, h 53–77.
- Pushkala, D.A., Sridhar, D.S., 2016, Effectiveness Of Total Quality Management (TQM) In Indian Software Industries As Inclusive Technology For Sustainability, *IJITR*, Vol 4, h 2655–2661.
- Sadikoglu, E., Olcay, H., 2014, The Effects of Total Quality Management Practices on Performance and the Reasons of and the Barriers to TQM Practices in Turkey, *Advances in Decision Sciences; New York*.
- Wangke, H., 2014, Peluang Indonesia Dalam Masyarakat Ekonomi Asean 2015, *Pusat Pengkajian, Pengolahan Data dan Informasi (P3DI)*, Vol 6.
- Yaman, A., Maulana, S., 2015, Penerapan Sistem Manajemen Mutu Iso 9001:2008 Dalam Rangka Meningkatkan Daya Saing UMKM Di Indonesia, *Proceeding Seminar Nasional*.

Biografi Penulis

Sri Padmanty adalah dosen pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Ayu Sri Utami adalah mahasiswa semester 4 pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta.