

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

1. Hasil perhitungan dengan menggunakan ANP menunjukkan beberapa bobot prioritas faktor-faktor keberhasilan implementasi TQM, industri *module maker* perlu melakukan tahapan-tahapan yang menunjang agar proses implementasi TQM berjalan terstruktur dan tercapai sesuai dengan harapan.

Hasil penelitian ini menunjukkan tahap awal untuk melakukan perbaikan melalui *internal* perusahaan berupa perspektif total keterlibatan organisasi (0.4926), dengan kriteria komitmen manajemen puncak menjadi prioritas utama dan mendasar karena TQM adalah sebuah budaya mutu, maka budaya perlu ditetapkan dan dijalankan dari semua unsur organisasi, dari tingkat tertinggi sampai tingkat bawah tanpa terkecuali, kemudian disusul dengan kriteria strategi dan proses perencanaan, dalam organisasi berbasis TQM akan selalu mengevaluasi dan mengembangkan visi dan misi organisasi, selalu mengedepankan kerja tim yang solid dalam mencapai berbagai tujuan, dibutuhkan suatu kepemimpinan yang dapat mengintegrasikan semua unsur organisasi, dengan melakukan pengelolaan karyawan yang lebih sistematis, dan selalu melibatkan anggota organisasi atau karyawan dalam proses pengambilan keputusan.

Tahap berikutnya adalah perusahaan perlu menguatkan perspektif sistem mutu (0.2712), dimana perspektif ini memiliki kriteria prioritas fokus kepada perbaikan terus menerus (*continuous improvement*) dan tidak dapat dipungkiri hal ini sangat berbanding lurus dengan melakukan kriteria kontrol kualitas dari mulai siklus *input-process-output*, siklus ini tidak bisa terlepas dari bagaimana perusahaan melakukan kriteria manajemen proses yang terkait dengan kriteria kebijakan kualitas yang standar sesuai dengan keinginan pelanggan, pencapaian semua ini perlu didukung dengan kriteria perencanaan yang baik

dan membangun budaya kualitas sebagai target utama semua bagian di perusahaan.

Setelah *internal* perusahaan memiliki kekuatan yang kokoh dengan melakukan dua perspektif di atas maka tahap selanjutnya adalah perlu penguatan sistem dari aspek *external* perusahaan, dimana hal ini dapat ditunjukkan melalui perspektif membangun kemitraan terhadap pelanggan (*customer*) dan pemasok (*supplier*) (0.1168), kriteria utama pada perspektif ini adalah fokus kepuasan pelanggan, hal ini dapat dicapai dan dievaluasi melalui kriteria umpan balik dari pelanggan itu sendiri terhadap pemakaian produk yang dibuat, jika ini berjalan dengan baik maka kriteria penurunan keluhan pelanggan dapat terealisasi mengingat sudah mendapatkan informasi dari pelanggan dan kesiapan perspektif sistem mutu yang sudah terlebih dahulu dibenahi, kriteria *supplier management* adalah salah satu faktor penentu dari kriteria penurunan keluhan pelanggan karena *supplier* harus juga diberikan edukasi mengenai ketepatan mutu yang kita butuhkan berdasarkan *customer requirement*, oleh karena itu kriteria *supplier management* juga perlu dibuat sistematis.

Setelah aspek *internal* dan *external* perusahaan baik, maka proses selanjutnya adalah pengembangan *human resources* melalui perspektif pendidikan dan pelatihan (0.0795), ini perlu dilakukan karena Sumber Daya Manusia (SDM) adalah yang menjalankan dari semua perbaikan aspek internal dan eksternal perusahaan adalah manusia, sehingga SDM perlu ditingkatkan melalui kriteria peningkatan kompetensi karyawan dan kreativitas karyawan.

Tahap terakhir adalah perspektif pengukuran dan informasi (0.0399), kriteria utama dalam perspektif ini adalah perlu adanya pengukuran kinerja, dengan ini kesemuanya dapat dievaluasi antara kesesuaian target dan actual pelaksanaan, untuk pengukuran hasil produk dapat dilakukan dengan kriteria SPC, pengukuran kinerja atau hasil tidak terlepas dari kriteria desain produk yang akan dihasilkan, karena perusahaan membutuhkan informasi tersebut dengan detil dari pelanggan, dengan demikian perlu juga melakukan kriteria analisis dan informasi sebagai permulaan penjabaran produk sebelum diproses, perlu kiranya dibuat suatu sistem analisis dan sistem informasi perusahaan yang akurat, karena ini dapat mendukung kriteria informasi yang

berkualitas sebagai info yang mendasar dalam pengambilan keputusan manajemen, kriteria terakhir dari faktor keberhasilan implementasi TQM adalah komunikasi yang baik dan tersampaikan kepada seluruh anggota organisasi perusahaan baik komunikasi melalui dokumen atau elektronik.

2. Ada dua jenis cacat yang dominan pada proses pembuatan *module* yaitu :
 - a) *Welding NG*, yang disebabkan dari faktor manusia, material, dan mesin. *Improvement* utama adalah dengan program *training*, ketersediaan Instruksi Kerja (IK), dan ketersediaan *preventive maintenance schedule*.
 - b) *Nut NG* (spater) yang disebabkan oleh faktor metode dan material. *Improvement* utama adalah dengan mendesain ulang jig oleh bagian *maintenance* dan *quality assurance*, standar inspeksi *incoming material*, sistem standar pemilihan *supplier*.

6.2. Saran

Perlu diidentifikasi kembali hasil rekomendasi faktor-faktor kriteria yang sudah disimpulkan, sekiranya diterapkan maka sistem terintegrasi manajemen mutu model apa yang tepat dan cocok digunakan dalam industri *module maker*, sebagian besar perusahaan otomotif yang sangat aktif menerapkan atribut peningkatan kualitas dengan menerapkan *Lean Manufacturing*, dan penerapan *Quality Management System* (QMS) ISO 9001. Pengenalan berbagai metode inovatif untuk kontrol kualitas proses pada akhirnya telah memberikan kontribusi berbagai metodologi tentang kualitas dan produktivitas. Para peneliti telah memperkenalkan sejumlah metodologi untuk peningkatan kualitas diantaranya PDCA, DMAIC dan Pengendalian Proses Statistik. Pendekatan umum antara semua metodologi yang disebutkan adalah teknik pemecahan masalah ilmiah, dan setelah diterapkan perlu dianalisis apakah ada perubahan positif yang signifikan.

Untuk penelitian selanjutnya disarankan agar mengikuti perkembangan rekomendasi usulan rencana tindakan perbaikan sampai kepada beberapa bulan ke depan, jika rekomendasi tersebut sebagian dijalankan maka perlu dianalisis kembali hasil pencapaian KPI terbaru dari pelanggan (*customer*) setelah tindakan perbaikan.