

IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* UNTUK MENINGKATKAN MUTU *MANUFACTURING* DAN JASA DI PT. DAHANA (PERSERO) SUBANG

Ayi Astuti¹, Yosef Abdul Ghani², Oda I.B Haryanto³

Universitas BSI Bandung^{1,2},

AKPAR BSI Bandung³

Email: ayivhuvhu@gmail.com¹

Email: yosef.ylb@bsi.ac.id²

Email: oda.oib@bsi.ac.id³

Abstract

Production of PT. Dahana in 2011-2016 continues to increase, 3 main sectors such as services, Drilling & Blasting, Explosive Manufacturing continue to increase. In order to maintain its existence in the service industry and manufacturing explosives, PT. Dahana continues to make improvements on all lines of the company by applying Total Quality Management / integrated quality management. The implementation of quality management emphasizes the needs of service users both at home and abroad. The quality improvements applied to Total Quality Management focus on improving the quality of output, and reducing production costs but productivity and quality are increasing. Based on it is interesting to see the implementation of integrated management system that has been run by the management of PT. Dahana Subang in an effort to maintain its existence increase production in the range of 2011-2016. The method used in this research is qualitative. And the results obtained that the principles of integrated quality management is running well, in addition to the renewal of management system is done with the design of SIMADA (Quality Management System Dahana) for the quality of service and Manufacturing is maintained quality.

Keywords: total quality management, services, BUMN.

Abstrak

Produksi PT. Dahana pada tahun 2011-2016 terus meningkat, 3 sektor utama seperti jasa, *Drilling & Blasting*, *Explosive Manufacturing* terus mengalami peningkatan. Demi menjaga eksistensinya di dalam *industry* jasa dan *manufacturing* bahan peledak, PT. Dahana terus melakukan perbaikan pada semua lini perusahaan dengan menerapkan *Total Quality Management/* manajemen mutu terpadu. Penerapan manajemen mutu menekankan pada kebutuhan pengguna jasa baik di dalam maupun di luar negeri. Perbaikan kualitas yang diterapkan pada *Total Quality Management* berfokus untuk memperbaiki kualitas *output*, dan menekan biaya produksi akan tetapi produktivitas dan kualitas tetap meningkat. Berdasarkan hal tersebut menarik untuk melihat penerapan sistem manajemen terpadu yang telah dijalankan oleh pihak manajemen PT. Dahana Subang dalam usaha menjaga eksistensinya meningkatkan produksi di rentang tahun 2011-2016. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif. Dan didapatkan hasil bahwa prinsip-prinsip manajemen mutu terpadu sudah berjalan dengan baik, selain itu pembaharuan sistem manajemen dilakukan dengan dirancangnya SIMADA (Sistem Manajemen Mutu Dahana) agar kualitas jasa dan *Manufacturingnya* tetap terjaga kualitasnya.

Kata kunci: manajemen mutu terpadu, jasa pelayanan, BUMN.

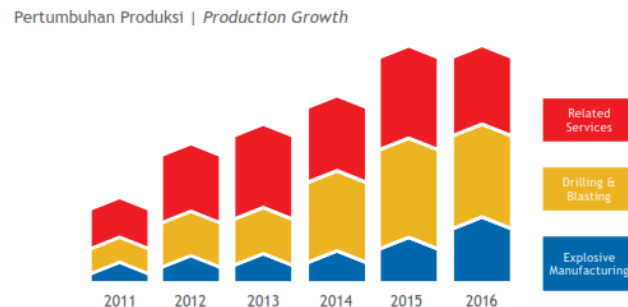
PENDAHULUAN

Perkembangan dunia industri Indonesia terus mengalami pertumbuhan. Pada triwulan II-2017 sektor industri berpengaruh terhadap pembentukan Produk Domestik Bruto (PDB). Pengaruh tersebut terdiri atas sector pengolahan sebesar 20,26%, dimana industry pengolahan non migas memberikan kontribusi sebesar 17,94%. Dapat dikatakan seluruh sektor industry di Triwulan II-2017 mengalami peningkatan seperti pada sub industri logam, kimia, farmasi, makanan, minuman, mesin dan perlengkapan, logam, komputer, dll. dimana peningkatan tertinggi terdapat pada sektor industri logam dasar dengan presentase sebesar 7,5 % dari keseluruhan (Embu, 2017).

Sektor industri logam merupakan sektor industri yang paling tinggi peningkatannya. Hal tersebut sangat bebanding terbalik dengan tahun 2016, dimana industri logam dasar mengalami perlambatan penumbuhan dan presentase pertumbuhannya hanya 1,94%. Tak mau pertumbuhannya terus mengecil, akhirnya Kementerian Perindustrian melalui Dirjen Industri Logam, Mesin, Alat Transportasi, dan Elektronika KEMENPERIN I Gusti Putu Suryawirawan menargetkan pertumbuhan ILMATE pada tahun 2017 sebesar 4 Koma sekian persen dengan berfokus kepada pengembangan industri logam dasar seperti besi, baja, aluminium, tembaga, dan nikel di tahun 2017 (Endarwati, 2017). target itupun terwujud pada Triwulan II-2017 dan bahkan melampaui target yang telah ditetapkan dengan presentase kenaikan sebesar 7,94%, tentu saja hal itu merupakan suatu prestasi bagi KEMENPERIN di Triwulan II-2017.

Kenaikan sub sektor logam, tidak dapat dilepaskan dari proses produksi mineral logam itu sendiri. Dalam pencarian mineral logam seperti emas, perak, nikel, dan tembaga tidaklah mudah, apalagi mineral-mineral tersebut berada di dalam perut bumi dan tersembunyi dengan dibalik bebatuan-bebatuan yang sangat keras. Efektivitas dalam pencarian mineral logam di bawah perut bumi tersebut dipermudah dengan adanya teknologi peledakan yang saat ini lazim dipakai oleh perusahaan pertambangan. Teknologi peledakan bukan hanya digunakan untuk usaha pertambangan saja akan tetapi dipakai juga untuk pekerjaan di sector sipil seperti pembuatan jalan raya, terowongan baik air dan jalan bawah tanah, waduk, dll. Terlihat betapa pentingnya bahan peledak dalam menunjang sector kehidupan manusia.

Pada jasa dan *manufacturing* peledakan terdapat beberapa perusahaan salah satunya adalah PT. Dahana (persero). PT. Dahana adalah salah satu perusahaan BUMN yang menyediakan jasa dan *manufacturing* peledakan yang sudah berdiri sejak tahun 1973, pada perkembangannya saat ini PT. Dahana sudah memasok bahan peledak di dalam negeri bahkan sampai ke luar negeri. Tidak mudah bagi PT. Dahana untuk terus mengembangkan perusahaannya ditengah para pesaing di sector yang sama seperti PINDAD dan Multi Nitrotama Kimia. Output ke 3 perusahaan ini sama, yaitu jasa peledakan dan *manufacturing* bahan peledak. Adapun pertumbuhan produksi PT. Dahana adalah sebagai berikut :



Gambar 1. Pertumbuhan Produksi PT. Dahana Tahun 2011-2016

Terlihat pada gambar 1. Pertumbuhan produksi PT. Dahana terus meningkat, 3 sektor utama seperti jasa, *Drilling & Blasting*, *Explosive Manufacturig* terus mengalami peningkatan. Demi menjaga

eksistensinya di dalam *industry* jasa dan *manufacturing* bahan peledak, PT. Dahana terus melakukan perbaikan pada semua lini perusahaan dengan menerapkan *Total Quality Management/* manajemen mutu terpadu. Penerapan manajemen mutu menekankan pada kebutuhan pengguna jasa (Richards, 2012), baik di dalam maupun di luar negeri. Perbaikan kualitas yang diterapkan pada *Total Quality Management* berfokus untuk memperbaiki kualitas *output*, dan menekan biaya produksi akan tetapi produktivitas dan kualitas tetap meningkat (Ghani, Astuti, Somantri, & Topiq, 2018; Mokoginta, 2007). Perbaikan tersebut dilakukan oleh PT. Dahana dengan menggunakan ISO 9001:1994 pada tahun 2001 dan saat ini PT. Dahana (Persero) telah menetapkan kebijakan mutu menggunakan ISO 9001:2008, dan akan terus mengembangkan sistem pengelolaan manajemennya agar kualitas mutu produk dan jasa yang telah dihasilkan oleh PT Dahana tetap terjaga atau bahkan semakin meningkat guna terus bersaing dengan perusahaan jasa dan *manufacturing* peledak lainnya. Dari latar belakang, peneliti tertarik meneliti penerapan sistem manajemen terpadu yang telah dijalankan oleh pihak manajemen PT. Dahana Subang dalam usaha menjaga eksistensinya meningkatkan produksi di rentang tahun 2011-2016.

KAJIAN TEORI

Total Quality Management

TQM atau *Total Quality Management* merupakan strategi dari manajemen guna memberikan kesadaran tentang kesadaran akan kualitas pada semua proses organisasi (Hackman, 2014), semua proses tersebut dapat dikatakan melibatkan partisipasi dari seluruh karyawan atau pekerja guna memperbaiki kualitas yang berkesinambungan demi tercapainya kepuasan dari pelanggan (Toar; Pangemanan; Sifrid, 2016).

Aspek-aspek Total Quality Management

Guna mencapai manajemen mutu yang baik ada beberapa hal yang harus diperhatikan seperti, Perusahaan dituntut memerhatikan pelanggan; memiliki kemauan yang kuat untuk perbaikan mutu; menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan manajerial; kerjasama tim; melakukan pelatihan dan pendidikan bagi karyawan, memiliki kesatuan tujuan; adanya keterlibatan dan pemberdayaan kepada karyawannya (Siswanto 2015; Sularso & Murdijanto, 2004)

Karakteristik Total Quality Management

Menurut (Thomas Sumarsan 2013 : 191) karakteristik Total Quality Management atau manajemen mutu terpadu mempunyai karakter berfokus kepada pelanggan, Perencanaan mutu, Peningkatan mutu dan Pengendalian mutu

Prinsip Total Quality Management

Total quality management merupakan suatu konsep yang berupaya melaksanakan sistem manajemen kualitas kelas dunia. Untuk itu diperlukan perusahaan besar dalam budaya dan sistem nilai suatu organisasi. ada empat prinsip utama dalam *total quality management*. Keempat prinsip tersebut adalah (Nasution, 2010) yaitu :

1. Kepuasan pelanggan
2. Respek terhadap semua orang
3. Manajemen berdasarkan fakta
4. Perbaikan Berkesinambungan

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian Deskriptif kualitatif, dengan data yang berasal dari temuan di lokasi penelitian dalam hal ini yang bertempat di PT. Dahana (Persero) yang beralamat di Jl. Raya Subang - Cikamurang Km. 12, Sadawarna, Kec. Subang, Kabupaten Subang, Jawa Barat 41285. Dengan alur proses penelitian pada tahap pertama peneliti melakukan studi awal guna menganalisis keadaan di PT. Dahana, pada tahap kedua melakukan perencanaan mengenai rumusan masalah dan mempertajam fokus penelitian, pada tahap ketiga peneliti melakukan wawancara, dan observasi susulan, pada tahap keempat, data yang diperoleh kemudian di analisis guna mendapatkan temuan mengenai implementasi TQM di PT. Dahana subang, setelah itu pada tahap kelima didapatkan hasil. Adapun data yang dianalisis adalah data primer yang diperoleh langsung dari pihak yang diteliti dengan cara melakukan wawancara pada pimpinan dan staf perusahaan tempat diadakannya penelitian, yaitu pada PT.DAHANA (Persero) Subang yang merupakan Badan usaha milik Negara (BUMN).

HASIL DAN PEMBAHASAN

PT Dahana (Persero) adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang industry strategis yang menyediakan layanan bahan peledak terpadu di sektor Migas, Pertambangan Umum, Kuari dan Konstruksi serta untuk pertahanan. DAHANA telah melakukan berbagai kegiatan teknologi dan penelitian dan pengembangan hingga akhir 2016. Kegiatan tersebut seperti *multi-sourcing* sumber bahan baku, sertifikasi/audit kinerja produk dan/atau jasa, dan penelitian serta pengembangan dibidang bahan baku, *biodegradable seismic*, *insentif explosive*, emulsi matriks Densitas rendah, dan penggunaan bahan peledak pada *metal cladding*.

Dengan tiga lini bisnis; *Explosives manufacturing, Drilling & Blasting* dan *Related services*, Dahana melayani konsumen melalui tiga divisi: Pertama, Divisi Tambang Umum yang melayani pertambangan umum, seperti pertambangan batubara, emas, nikel dan lain-lain. Kedua, Divisi Kuari & Konstruksi yang melayani segmen pertambangan kuari seperti andesit, semen dan granit, serta sektor konstruksi untuk pembangunan terowongan, jalan raya, pelabuhan, pembangkit listrik dan lain-lain. Ketiga, Divisi Minyak & Gas yang melayani sektor pertambangan Migas dengan menawarkan layanan handak perforasi dan seismic berikut layanan penunjang lainnya seperti mobilisasi bahan peledak dan perizinan.

Untuk mendukung layanan tersebut, Dahana ditunjang pula oleh fasilitas produksi yang berada di Tasikmalaya, Subang dan Karimun, serta fasilitas produksi yang berada di lapangan seperti On Site Plant (OSP), ANFO Truck, MMU, Alat bor, Light Vehicle. Dahana juga menyediakan fasilitas pergudangan yang memadai untuk penyimpanan bahan peledak. Kinerja Dahana di sektor operasi ini telah diakui melalui diraihnya sertifikasi ISO dan OHSAS selain program-program safety yang telah terintegrasi dengan baik.

Barang dan jasa DAHANA digunakan oleh berbagai *industry* di Indonesia, mulai dari sektor pertambangan umum, kuari dan konstruksi, minyak dan gas serta pertahanan. DAHANA juga menempatkan pabrik dilokasi tambang yang bernama On Site Plant (OSP) dengan dukungan Mobile Manufacturing Truck (MMT) sebagai hasil inovasi untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas kinerja operasi klien. Selain untuk pasaran domestik, produk-produk DAHANA juga telah diekspor ke mancanegara seperti Kanada, Oman, Iran, Mesir, Tiongkok, Qatar, Australia, ASEAN dan lain-lain.

Produk DAHANA berkualitas prima dan diproduksi secara langsung dilokasi proyek sehingga memberikan keuntungan *Continous Supply* dan mempersingkat waktu pengadaan dengan harga yang lebih kompetitif. DAHANA juga menyediakan fasilitas produksi langsung didaerah operasional pelanggan

dengan menggunakan OSP. Layanan ini meningkatkan efisiensi produksi dan penghematan biaya transportasi sehingga pelanggan mendapatkan layanan yang menyeluruh dan cepat. Pelanggan juga dapat meminimalisasi kelebihan permintaan sehingga meningkatkan efisiensi finansial. Kepuasan pelanggan menjadi perhatian utama kami, sehingga kami memberikan solusi total yang optimal, dan sebagai perusahaan penyedia jasa peledakan, keamanan menjadi prioritas utama.

Selain sebagai perusahaan yang sepenuhnya dimiliki Negara, realisasi peningkatan kontribusi perusahaan pada lingkungan sekitar lewat CSR menjadi mutlak diperlukan selain membangun nilai perusahaan, CSR juga mengurangi resiko social (*Social risk Management*). Produktivitas yang sukses sangat dipengaruhi oleh TQM yaitu dipengaruhi secara langsung oleh SDM, Standar, Sarana dan Audit serta produktivitas yang sukses secara meyakinkan dapat direfleksikan dengan kemauan kerja merefleksikan interelasi terbesar dalam mempengaruhi produktivitas, diikuti diklat, kemampuan kerja dan terakhir oleh kemauan kerja.

PT DAHANA (Persero) telah menerapkan perbaikan yang menyeluruh dan berkesinambungan untuk mengoptimalkan kualitas dari produk yang dihasilkan. Menurut responden yang telah lama bekerja di DAHANA Peran pemimpin sangat penting didalamnya, pemimpin dikatakan sangat baik dalam memberikan contoh kepada bawahannya dan sekaligus berwibawa dalam menyampaikan keputusan dan pemberian tanggung jawab kepada bawahannya. Responden beranggapan pimpinan mereka memiliki semua kategori tersebut. Selain itu kerjasama antar karyawan demi mencapai tujuan merupakan hal yang paling penting untuk kelangsungan hidup perusahaan, badan usaha manapun tidak akan dapat bertahan menghadapi persaingan, jika antar departemen dalam perusahaan mereka sendiri berusaha mencapai tujuan masing-masing yang dapat menimbulkan perselisihan.

Defect/error is treasure (kesalahan/produk gagal itu merupakan harta karun). Konsep ini dipakai oleh *Total Quality Management* bahwa kesalahan itu merupakan kesempatan untuk mencari akar masalah supaya dapat diperbaiki kedepannya. Apabila kesalahan itu dipendam dan tidak dikomunikasikan antara atasan dengan bawahan, antara divisi dengan korporasi, antara manajemen dengan karyawan untuk dicari perbaikannya maka kita tak akan pernah menemukan harta karun tersebut dan kesalahan terulang kembali yang bisa berakibat buruk bagi organisasi menurut salah satu responden bagian logistik.

Penerapan Total Quality Management pada PT. DAHANA (Persero) Subang

1. Fokus pada Pelanggan (customer focused)

Pelanggan merupakan konsumen berupa pembeli ataupun pengguna jasa yang melakukan kegiatan pembelian ataupun penggunaan jasa secara berulang-ulang dikarenakan kepuasan yang diterimanya dari penjual ataupun penyedia jasa. Dalam sebuah bisnis pelanggan sangat dibutuhkan untuk menjamin keberlangsungan dan juga keuntungan sebuah bisnis. Tanpa pelanggan yang tetap, maka bisnis yang dijalankan cenderung terombang-ambing dan lebih beresiko.

Pelanggan pada dasarnya berasal dari konsumen biasa yang mencoba menggunakan jasa ataupun produk dari sebuah perusahaan. Pelanggan terbentuk dari pola kerja sama saling menguntungkan yang terjadi dalam proses kerja sama antara penyedia layanan dan pengguna layanan. Tanpa kerja sama yang saling menguntungkan tidak akan ada yang disebut sebagai pelanggan. Tanpa kerja sama yang saling menguntungkan yang ada hanyalah proses pembelian barang biasa tanpa diikuti dengan pembelian barang berulang-ulang di waktu lainnya. Dalam memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggannya atau masyarakat umum PT. Dahana (Persero) Subang berusaha menjalankan tugas dan kewajibannya untuk memberikan pelayanan penyediaan bahan peledak terpadu untuk sektor Migas, Pertambangan Umum, Kuari dan Konstruksi serta sektor pertahanan keamanan dengan baik sehingga kebutuhan pelanggan atau masyarakat bisa terpenuhi.

2. Keterlibatan karyawan secara keseluruhan (*Total Employee Involvement*)

Karyawan merupakan sumber daya perusahaan yang penting dalam mencapai tujuan yang telah direncanakannya. Oleh karena itu, keterlibatan karyawan secara keseluruhan dapat mendukung perusahaan dalam melakukan peningkatan proses dan kualitas yang berkesinambungan yang kemudian menghasilkan produk dan layanan yang terbaik untuk pelanggannya dalam pemberdayaan karyawan diperlukan pelatihan, dan peningkatan terhadap keterampilan karyawan. Dalam mengerjakan tugasnya. Pimpinan PT. Dahana (Persero) Subang memotivasi seluruh karyawan dalam melaksanakan semua tugas-tugasnya memberikan pelatihan pelatihan untuk meningkatkan kualitas karyawannya serta memupuk kerja sama tim agar semua tujuan yang telah ditetapkan bisa tercapai dengan adanya kerjasama antara tiim maka rencana dan tujuan perusahaan akan lebih mudah tercapai.

Perusahaan dalam melakukan peningkatan proses dan kualitas yang berkesinambungan yang kemudian menghasilkan produk dan layanan yang terbaik untuk pelanggannya dalam pemberdayaan karyawan diperlukan pelatihan, dan peningkatan terhadap keterampilan karyawan. Dalam mengerjakan tugasnya. Pimpinan PT. Dahana (Persero) memotivasi seluruh karyawan dalam melaksanakan semua tugas-tugasnya memberikan pelatihan pelatihan untuk meningkatkan kualitas karyawannya serta memupuk kerja sama tim agar semua tujuan yang telah ditetapkan bisa tercapai dengan adanya kerjasama antara tiim maka rencana dan tujuan perusahaan akan lebih mudah tercapai.

3. Pemusatan perhatian pada proses (*Proces Sentered*)

Perhatian pada peningkatan proses merupakan fondasi dasar dalam sistem manajemen TQM. Proses merupakan serangkaian langkah-langkah yang dimulai dari penerimaan input dari supplier internal maupun eksternal dan mentransformasikannya menjadi output yang akan dikirimkan kepada pelanggan. Seperti perusahaan perusahaan lainnya, PT. DAHANA (Persero) juga memiliki beberapa bagian dalam perusahaannya seperti bagian Sekretariat yang bertanggung jawab dalam pemberian pelayanan, bagian pemasaran dan bagian keuangan dan bagian-bagian lainnya dimana setiap bagian mempunyai proses bisnis yang harus dijalankan dan setiap bagian memiliki kepala atau manager yang bertanggung jawab atas semua kegiatan yang dilaksanakan dan pimpinan PT. DAHANA (Persero) selalu mengawasi setiap kegiatan perusahaannya apakah sudah berjalan sesuai dengan rencana Agar tujuan perusahaan bisa tercapai.

4. Pendekatan strategi dan Sistematis (*Stratetegy and systematic approach*)

Salah satu bagian yang penting dalam kualitas adalah pendekatan strategi dan sistematis dalam mencapai visi, misi dan tujuan perusahaan. Proses tersebut biasanya disebut perencanaan strategi atau manajemen strategi yang melakukan perumusan dan perencanaan strategi dalam mengintegrasikan konsep kualitas ke dalam strategi perusahaan secara keseluruhan. Seperti yang telah kita ketahui bahwa tujuan PT. DAHANA (Persero) adalah menjadi industri nasional yang terunggul dalam bidang bahan berenergi tinggi dengan menghasilkan barang dan jasa yang berdaya saing tinggi dan ramah lingkungan. Pimpinan PT. DAHANA (Persero) selalu mengawasi pelaksanaan strategi yang telah ditentukan dan mengawasi semua kegiatan pelayanan yang ada apakah sudah berjalan sesuai dengan baik.

5. Perbaikan system secara berkesinambungan

Peningkatan yang berkesinambungan mendorong perusahaan untuk melakukan analisis dan menciptakan cara-cara yang lebih bersaing dan efektif dalam mencapai tujuan dan memenuhi semua harapan pihak yang berkepentingan. Dengan memperbaiki strategi menjadi lebih baik pihak perusahaan juga memberikan pelatihan-pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan

menambah keahlian karyawan sehingga semua strategi bisa terlaksana dengan baik dan tujuan perusahaan bisa tercapai pimpinan PT. DAHANA (Persero) memberikan pelatihan kepada karyawan karyawannya agar bisa menjalankan tugas dalam pelayanan penyediaan bidang bahan berenergi tinggi dengan menghasilkan barang dan jasa yang berdaya saing tinggi dan ramah lingkungan. dengan lebih baik. Selain itu perbaikan system juga dilakukan dengan dirancangnya SIMADA(Sistem Manajemen Dahana).

Dalam menjalankan tugas-tugasnya untuk memberikan pelayanan bahan peledak terpadu untuk sektor Migas, Pertambangan Umum, Kuari dan Konstruksi serta sektor pertahanan keamanan dituntut untuk berkerja keras dalam memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat agar masyarakat puas dengan pelayanan mereka tersebut. Untuk itu perusahaan harus melakukan perbaikan kinerja manajerial dan peningkatan mutu kualitas pelayanannya. Oleh karena itu pendekatan yang paling baik digunakan dalam memperbaiki mutu kinerja manajerial adalah pendekatan Total Quality Management. Karena *Total Quality Management* merupakan system terstruktur untuk meningkatkan kinerja manajerial dengan melakukan perbaikan secara terus menerus atas aktivitas perusahaan, strategi, kinerja karyawan, kualitas mutu pelayanan guna meningkatkan kepuasan pelanggan. Dengan diterapkannya *Total Quality Management* di PT. DAHANA (Persero). Maka PT. DAHANA (Persero) dapat meningkatkan kualitas jasanya untuk memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat dengan memperbaiki strategi pelayanan, perbaikan terhadap kualitas pekerjaan dan memperbaiki strategi perusahaannya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Sebagai perusahaan BUMN yang terus mengedepankan kualitasnya, PT. Dahana telah menerapkan Standar kualitas ISO 9001:2008, dan saat ini sedang mengembangkan sistem manajemennya tersendiri yang diberi nama SIMADA (Sistem Manajemen Dahana), dimana kualitas-kualitas tersebut sudah sesuai prinsip TQM itu sendiri yaitu, Fokus kepada pelanggan, Keterlibatan karyawan secara keseluruhan, Pemusatan perhatian pada proses, Pendekatan strategi dan *Sistematic*, Perbaikan *system* secara berkesinambungan. Dengan penerapan prinsip-prinsip *Total Quality Management* tersebut. diharapkan PT. DAHANA (Persero) dapat terus meningkatkan kualitas produksi dan jasanya untuk memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggannya dengan terus memperbaiki strategi pelayanan, kualitas pekerjaan dan memperbaiki strategi perusahaannya secara berkesinambungan.

DAFTAR PUSTAKA

Embu, Wilfridus Setu. (2017). Triwulan II-2017, Menperin sebut sektor industri RI naik. <https://www.merdeka.com/uang/triwulan-ii-2017-menperin-sebut-sektor-industri-ri-naik.html>

- Endarwati, Oktiani. (2015). Industri Logam Dasar Dipacu. [http://koran-sindo.com/page/news/2017-05-29/2/3/Industri Logam Dasar Dipacu](http://koran-sindo.com/page/news/2017-05-29/2/3/Industri_Logam_Dasar_Dipacu)
- Ghani, Y. A., Astuti, A., Somantri, P. R., & Topiq, S. (2018). Upaya- Upaya dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan di Objek Wisata Kampung Tulip. *Inarxiv*. <https://doi.org/10.17605/OSF.IO/FXU4V>
- Hackman, J. R. (2014). Total Quality Management : Empirical , Conceptual , and Practical Issues Ruth Wageman, *40(2)*, 309–342.
- H. B. Siswanto (2015), Pengantar Manajemen.penerbit Bumi Aksara
- H. M. Ma'ruf Abdullah,(2015). Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan Penerbit Aswaja Presindo Yogyakarta
- Mokoginta, H. E. L. (2007). Seminar Internasional , ISSN 1907-2066 Seminar Internasional , ISSN 1907-2066. *Paper Seminar Sistem Informasi Manajemen*, 1307–1312.
- Nasution M.N, 2010. *Manajemen Mutu Terpadu(Total Quality Management)*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- R. Andi Sularso, & Murdijanto Murdijanto. (2004). Pengaruh Penerapan Peran Total Quality Management Terhadap Kualitas Sumberdaya Manusia. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, *6(1)*, pp.72-81. Retrieved from <http://puslit2.petra.ac.id/ejournal/index.php/man/article/view/15650>
- Richards, J. (2012). Total Quality Management. *Business Management and Strategy*, *3(2)*, 36–42. <https://doi.org/10.5296/bms.v3i2.2910>
- Thomas Sumarsan. (2013), Sistem Pengendalian Manajemen, Konsep, Aplikasi, Dan Pengukuran Kinerja Edisi Kedua, Penerbit PT. Indeks Jakarta
- Toar, Richo Alfi; pangemanan, Sifrid; Sabijono, H. (2016). Penerapan Total Quality Management Untuk Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada Pt . Pln. *Efisiensi*, *16(4)*, 509–519. Retrieved from <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jbie/article/view/13633/13219>
- Tubagus Achmad Darodjat (2015). Konsep Konsep Dasar Manajemen Personalia Masa kini Penerbit PT. Refika Aditama Badung