

## EVALUASI PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)* PADA USAHA EKSPEDISI

### PT. LINTAS MAKMUR GUDANG GEMILANG TRANSPORTATION SURABAYA

Gracia Giovanni Chandra Wijaya

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomi, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya 60236

*E-mail:* Gracia.Gio1997@gmail.com

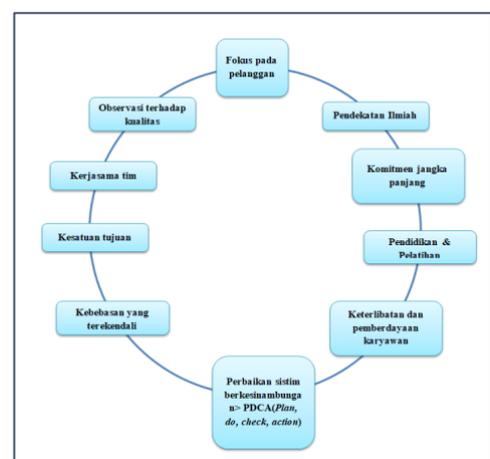
Abstrak- Penelitian ini bertujuan untuk melihat secara keseluruhan proses manajemen dan melihat perkembangan usaha PT. Lintas Makmur Gudang Gemilang Transportation Surabaya. Metode penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Teknik mengumpulkan data yang digunakan adalah wawancara dengan beberapa informan untuk mengumpulkan informasi. Teknik menguji keabsahan data menggunakan triangulasi sumber. Teknik analisis data melalui langkah-langkah reduksi data kemudian penarikan kesimpulan.

Kata kunci: TQM, kualitas pelayanan, komunikasi, kepuasan pelanggan.

#### PENDAHULUAN

Perkembangan keadaan di dunia saat ini sudah tidak dapat lagi dihindari. Banyak faktor yang mempengaruhi perkembangan ini yang dapat menimbulkan persaingan. Karena itu para pengusaha diminta untuk terus melakukan pengawasan terhadap perkembangan usaha yang dimilikinya. Dalam menghadapi persaingan tersebut perusahaan dapat memperlihatkan keunggulan kompetitif yang dimilikinya. Porter (1980) mengatakan “keunggulan kompetitif merupakan suatu hal penting dari kinerja perusahaan untuk perusahaan dapat berkembang dan bersaing sehingga mampu menciptakan nilai bagi pelanggan dan mempertahankan diri dari tekanan-tekanan”. Di dalam perkembangannya TQM juga sangatlah berperan penting agar suatu usaha itu dapat terus berkembang dan bersaing. TQM merupakan salah satu sistem yang digunakan di dalam menjalankan proses manajemen perusahaan. Fokus pada layanan merupakan salah satu faktor kesuksesan juga dalam bisnis layanan (Ladhari, 2009). *Research gap* pada penelitian ini adalah mengenai kualitas manajemen terhadap pelayanan yang diberikan PT. Lintas Makmur Gudang Gemilang Transportation Surabaya, dimana struktur dan dokumen

yang seharusnya digunakan tidak diterapkan sepenuhnya, mulai dari sistem pencatatan hingga laporan. Berdasarkan latar belakang diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah: bagaimana penerapan TQM yang terjadi pada PT. Lintas Makmur Gudang Gemilang Transportation Surabaya? Dengan tujuan penelitian untuk mengetahui efisiensi pengelolaan yang baik dan benar pada ekspedisi PT. Lintas Makmur Gudang Gemilang Transportation Surabaya berdasarkan TQM dan untuk memperbaiki masalah yang dihadapi ekspedisi PT. Lintas Makmur Gudang Gemilang Transportation Surabaya.



Gambar 1: **Kerangka Penelitian 10 Unsur TQM**

Sumber: Goetsch dan Davis (2014)

### METODE PENELITIAN

Metode Penelitian yang digunakan adalah penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif kualitatif adalah penelitian yang berlatar belakang dengan menggunakan pandangan *postpositivisme* yang berarti penelitian dilakukan objektif dimana peneliti berperan sebagai pembawa dampak (Sugiyono, 2008:15). Peneliti diminta untuk mengumpulkan data selengkap mungkin agar dapat membantu perusahaan di dalam perbaikan usahanya yang positif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif, jadi penelitian dijelaskan dengan menggunakan kata-kata. Menurut Sugiyono (2012: 224) teknik ini merupakan suatu langkah yang tepat karena bertujuan untuk mengumpulkan data dengan cara dokumentasi, observasi, dan wawancara. Penelitian ini dilakukan dengan pengolahan teknik pengolahan data dengan metode kualitatif. Menurut Meolok (2004) dalam Andriani (2014) dengan metode kualitatif yang berupa data kata-kata itu maka dapat dikatakan analisis yang digunakan merupakan teknik analisis interaktif (*interactive model of analysis*) yang dapat dilakukan dengan beberapa cara yaitu: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Di dalam mengumpulkan beberapa data, informan yang digunakan pada penelitian ini yaitu: pemilik usaha, staf administrasi, dan pelanggan. Keabsahan penelitian kualitatif ini dilakukan dengan uji metode triangulasi. Menurut Sugiyono (2013: 330) triangulasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menggabungkan data dari sumber yang didapatkan. Data tersebut dapat diambil baik secara langsung dari perusahaan maupun melalui sumber yang memiliki hubungan langsung dengan pelanggan.

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Di dalam melakukan prosesnya perusahaan selalu berupaya dalam peningkatan kualitas pelayanan terhadap pelanggan dengan berupaya memperbaiki internal dari perusahaan. Peningkatan kualitas tidak hanya melihat dari internal saja akan tetapi secara keseluruhan juga. Pada

fokus pada kepuasan pelanggan, perusahaan melakukan kerjasama yang baik dengan kontrak kerja. Pada perusahaan ini kontrak kerja belum dilakukan secara jelas sehingga pada akhirnya keputusan yang dilakukan membutuhkan banyak pertimbangan. Kontrak kerja disini dapat juga dilakukan untuk membuat komitmen jangka panjang. Oleh karena itu melihat hal ini komunikasi menjadi persan penting di dalam melakukan hubungan dengan pelanggan. Komunikasi yang baik juga dapat memberikan dampak baik bagi perusahaan maupun pelanggan. Komunikasi yang menjadi masalah di perusahaan ini adalah perbedaan daya tangkap sehingga adanya pemahaman yang berbeda. Selain itu komunikasi seharusnya dilakukan dengan memberi respon yang cepat terhadap permintaan pelanggan.

Pendekatan ilmiah yang dilakukan perusahaan ini dilakukan dengan memperbaiki kinerja terhadap keluhan yang dilakukan pelanggan. Di dalam memperbaiki kinerja karyawan harus membangun kerja sama tim yang baik agar dapat saling membantu. Kerjasama dilakukan dalam saling memberi masukan dan kritik. Akan tetapi di dalam melakukan *meeting* perusahaan ini kurang efisien karena tidak dilakukan secara rutin. Tidak hanya itu pelatihan juga perlu diperhatikan agar para karyawan dapat lebih memahami apa yang dilakukan pemimpin terhadap karyawan maupun sebaliknya hingga terhadap pelanggan. Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan memiliki peranan penting di dalam perusahaan ini sehingga ketika terjadi suatu masalah dapat segera terselesaikan. Untuk mencapai kesatuan tujuan perusahaan melakukan kesepakatan bersama antara karyawan maupun pelanggan. Di dalam melakukan ini, perusahaan juga memberikan kebebasan tetapi tetap terkendali dengan memberi solusi atas permasalahan yang terjadi .

### KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan temuan dalam penelitian TQM dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pada unsur fokus terhadap pelanggan ditemukan beberapa kelemahan terkait respon dari pekerja, komunikasi yang kurang baik, dan faktor eksternal seperti signal buruk. Dalam memperbaiki masalah tersebut, perusahaan meningkatkan performa dan

- kualitas pelayanan pelanggan yang belum terstandarisasi seperti memberi respon cepat pada permasalahan yang terjadi pada proses pengiriman, menyediakan layanan melalui kanal digital, dan membentuk manajemen hubungan pelanggan atau CRM.
2. Pada unsur Obsesi Terhadap Kualitas terdapat masalah terkait infrastruktur, kondisi kendaraan, dan kualitas pelayanan. Perusahaan selalu berpegang terhadap aturan pemerintah dan menjamin kualitas kendaraan untuk menjamin keamanan dan kepuasan pelanggan. Perusahaan juga selalu membangun hubungan retensi dengan pelanggan secara positif dan meningkatkan loyalitas terhadap pelanggan.
  3. Pada pendekatan ilmiah terdapat kelemahan, kerja sama tim, dan keterlibatan pemberdayaan karyawan terdapat masalah terkait informasi, sikap karyawan yang kurang disiplin, dan fasilitas yang kurang memadai. Dalam menghadapi permasalahan tersebut, perusahaan memanfaatkan teknologi dalam mencari informasi, memberikan *reward* dan *punishment* untuk meningkatkan performansi kinerja, dan mengadakan pendekatan pada setiap individu pekerja.
  4. Pada unsur komitmen jangka panjang terdapat masalah dalam memastikan kerja sama awal dengan pelanggan. Untuk mengatasi masalah itu, perusahaan memastikan detail perjanjian pada surat kontrak.

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan beberapa permasalahan yang masih perlu diperbaiki, sehingga peneliti mengajukan beberapa saran. Saran tersebut antara lain sebagai berikut:

1. Pengembangan penelitian selanjutnya dapat diperdalam lagi dengan metode studi kasus atau dengan penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif tersebut dapat dilakukan dengan penyebaran google form untuk melakukan survey kepada konsumen.
2. Sebaiknya perusahaan meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan mengadakan program pelatihan training dan workshop. Program tersebut dinilai dapat mengurangi dampak stress yang timbul saat bekerja dan mampu meningkatkan performa kerja.
3. Sebaiknya perusahaan membuat pembagian tugas yang seimbang sehingga penyebaran tugas dan tanggung jawab tersebar merata. Hal tersebut dilakukan untuk meminimalisir kesalahpahaman yang terjadi antara pihak internal perusahaan.
4. Memperbaiki kinerja admin yang menangani kontrak kerja dengan pelanggan. Keberadaan kontrak yang baik dinilai dapat menjadi acuan perusahaan dalam melakukan pekerjaan yang maksimal.

#### DAFTAR REFERENSI

- Anwas, O. Pengaruh Pendidikan Formal, Pelatihan dan Intensitas Pertemuan Terhadap Kompetensi Penyuluhan Pertanian. Retrieved from [https://pdfs.semanticscholar.org/7d62/87cf9a1b04782ba8ad99987ae02e02\\_b8b113.pdf](https://pdfs.semanticscholar.org/7d62/87cf9a1b04782ba8ad99987ae02e02_b8b113.pdf)
- Aamer, A.M., Al-Awlagi, M. A., & Alkibsi, S.M. (2017). TQM implementation in a least developed country: An exploratory study of Yemen. *The TQM Journal*, 29(3), 467-487. doi: 10.1108/twm-11-2015-0141
- Bakti, I. G. M. Y., & Sumedi, S. (2015). P-TRANSQUAL: A service quality model of public land transport services. *International Journal of Quality & Reability Management*, 32(6), 534-558. doi:10.1108/ijqrm-06-2013-0094
- Barantum. (2019). Bisnis ekspedisi peluang, tantangan dan solusinya di 2019. Retrieved from <https://www.barantum.com/blog/bisnis-ekspedisi-solusi/>
- Budianto, Arip. (2019). *Customer Loyalty: Quality of Service*. Retrieved from <https://jurnal.unigal.ac.id/index.php/managementreview/article/view/1808>
- Cargomurah.id. (2019). Permasalahan logistik di Indonesia. Retrieved from <https://cargomurah.id/permasalahan-logistik-di-indonesia/>
- Chiarini, A., & Vagnoni, E. (2017). TQM implementation for the healthcare sector. *Leadership in Health Services*, 30(3), 210-216. doi: 10.1108/lhs-02-2017-0004

- Ghufron, A. (2015, 2 Juli). Menyoal problematik jasa ekspedisi. Kompasiana. Retrieved from <https://www.kompasiana.com/fuadkesatrian1/5594b8d8d27a6127048b4567/menyoal-problematika-jasa-ekspedisi?page=all>
- Oleo, H. Kendari, Indonesia. Retrieved from <http://ojs.uho.ac.id/index.php/manajemen/article/view/10456/7338>
- Jufrizen. (2018). Peran motivasi kerja dalam memoderasi pengaruh kompensasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Undergraduate Thesis. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Medan, Indonesia. Retrieved from <https://publikasiilmiah.ums.ac.id/xmlui/bitstream/handle/11617/9974/28.%20Jufrizen.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Kamukama, N., & Sulait, T. (2017). Intellectual capital and competitive advantage in Uganda's microfinance industry. *African Journal of Economic and Management Studies*, 8(4), 498-514. doi:10.1108/ajems-02-2017-0021
- Kumar, V., Sharma, R. R. K., & Verma, P. (2018). *Mapping the TQM implementation: Empirical investigation of the cultural dimensions with different strategic orientation in Indian firms. Benchmarking: An International Journal*, 00-00. doi:10.1108/bij-06-2017-0150
- Muksin, Mumus. (2020). Analisis Kualitas Pelayanan Dalam Tata Kelola Sampah di Kabupaten Sumedang. Retrieved from <https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/komitmen/article/view/8287>.
- Parid, M. (2019). Kasus UPS (United Parcel Service) dan teknologi informasi. Retrieved from <https://paridoartikel.blogspot.com/2019/03/kasus-ups.html>
- Psikologi, U. (2020). Definisi kerjasama (teamwork) dan indikator teamwork menurut para ahli. Retrieved from <https://www.universitapsikologi.com/2020/03/definisi-teamwork-psikologi-menurut-para-ahli.html>
- Psomas, E. L., & Jaca, C. (2016). *The impact of total quality management on service company performance: Evidence from Spain. International Journal of Quality & Reability Management*, 33(3), 380-398. doi:10.1108/ijqrm-07-2014-0090
- Seputarpengertian.co.id. (2015). 40 pengertian pendidikan menurut para ahli (pembahasan lengkap). Retrieved from [https://www.seputarpengertian.co.id/2015/02/15-pengertian-pendidikan-menurut-para-ahli.html#25\\_Godfrey\\_Thomson](https://www.seputarpengertian.co.id/2015/02/15-pengertian-pendidikan-menurut-para-ahli.html#25_Godfrey_Thomson)
- Sianipar, J. (2017). Kepemimpinan: Kunci kepada keberhasilan kerjasama tim. Retrieved from <http://jurnalstftsunus.ac.id/index.php/stft/article/view/14/14>
- Sweis, R. J., Mahmoud Saleh, F. I., Dahiyat S. E., Sweis, N. J., Saleh, R. A., & Diab, H. (2016). *Benchmarking of TQM practices in INGOs: A literature review. Benchmarking: An International Journal*, 23(1), 236-261. doi:10.1108/bij-02-2015-0013
- Wahyuningtyas, L. & Susilowibowo, J. (2014). Pengembangan media CD animasi interaktif sebagai implementasi pembelajaran scientific approach materi jurnal umum perusahaan jasa. Undergraduate Thesis, Universitas Negeri Surabaya, Surabaya, Indonesia. Retrieved from <https://jurnalmahasiswa.unesa.ac.id/index.php/jpak/article/view/9153/9103>