

Strategi Integrasi Sistem Manajemen Mutu untuk Peningkatan Kualitas Pelayanan di Sentra Mebel Kemirahan, Malang

Yulanda Elis Meyana¹, Andri Susanto², Rini Aprilia Lestari³

^{1,2,3} Sekolah Tinggi Teknik Malang

yulandaem@gmail.com¹, andrisusanto125@gmail.com², riniaprilial08@gmail.com³

ABSTRAK

Sentra Mebel Kemirahan, Malang, menghadapi tantangan dalam meningkatkan kualitas pelayanan untuk bersaing di pasar yang semakin kompetitif. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi strategi integrasi sistem manajemen mutu (SMM) yang sesuai, menganalisis dampaknya terhadap kualitas pelayanan, serta mengidentifikasi tantangan yang dihadapi dalam proses integrasi. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan wawancara mendalam terhadap pemilik, karyawan, pelanggan, dan ahli sistem manajemen mutu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi SMM meningkatkan konsistensi proses kerja, kepuasan pelanggan, dan efisiensi operasional. Namun, tantangan utama meliputi keterbatasan sumber daya manusia, kurangnya pelatihan, dan resistensi terhadap perubahan. Strategi integrasi yang berhasil melibatkan pendekatan bertahap, pelatihan intensif, dan kolaborasi antarunit kerja. Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa implementasi strategi integrasi SMM yang tepat dapat meningkatkan kualitas pelayanan secara signifikan, meskipun diperlukan pengelolaan perubahan yang efektif untuk mengatasi tantangan yang muncul. Hasil penelitian ini memberikan kontribusi bagi pengelola Sentra Mebel Kemirahan dalam merancang kebijakan peningkatan mutu yang berkelanjutan.

Kata kunci : Strategi Integrasi, Sistem, Manajemen Mutu.

ABSTRACT

Kemirahan Furniture Center in Malang faces challenges in improving service quality to remain competitive in an increasingly demanding market. This study aims to identify appropriate strategies for integrating quality management systems (QMS), analyze their impact on service quality, and identify challenges encountered during integration. The research employs a qualitative method through in-depth interviews with owners, employees, customers, and QMS experts. The findings reveal that QMS integration enhances process consistency, customer satisfaction, and operational efficiency. However, key challenges include limited human resources, inadequate training, and resistance to change. Successful integration strategies involve a phased approach, intensive training, and interdepartmental collaboration. The conclusion emphasizes that implementing an effective QMS integration strategy significantly improves service quality, though effective change management is essential to overcome challenges. This study contributes to the development of sustainable quality improvement policies for Kemirahan Furniture Center.

Keywords: Integration Strategy, System, Quality Management.

I. PENDAHULUAN

Sentra Mebel Kemirahan, yang terletak di Malang, merupakan salah satu pusat produksi mebel yang memiliki peranan penting dalam industri mebel di Indonesia. Di tengah persaingan yang semakin ketat, terutama dengan masuknya produk dari luar negeri yang lebih murah dan berkualitas, perusahaan di Sentra Mebel Kemirahan dihadapkan pada tantangan besar untuk tetap bertahan dan berkembang. Salah satu faktor yang menentukan kelangsungan dan keberhasilan perusahaan di sektor ini adalah kemampuan untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan. Untuk itu, peningkatan kualitas pelayanan menjadi krusial, dan salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan mengintegrasikan sistem manajemen mutu (*Quality Management System/QMS*) secara efektif dalam operasional perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi integrasi sistem manajemen mutu yang dapat diterapkan di Sentra Mebel Kemirahan untuk meningkatkan kualitas pelayanan, yang pada gilirannya diharapkan dapat memberikan dampak positif terhadap kepuasan pelanggan dan daya saing perusahaan. Topik ini relevan karena dalam era persaingan global dan tuntutan kualitas yang semakin tinggi, penerapan sistem manajemen mutu yang terintegrasi dapat menjadi pembeda utama yang memastikan konsistensi dalam kualitas produk dan pelayanan. Sebagai bagian dari upaya untuk meningkatkan daya saing dan efektivitas operasional, banyak perusahaan yang mulai mengadopsi standar internasional, seperti ISO 9001, yang memberikan panduan untuk membangun dan memelihara sistem manajemen mutu yang efektif.

Secara teori, sistem manajemen mutu yang terintegrasi membantu perusahaan tidak hanya dalam mengelola kualitas produk, tetapi juga dalam meningkatkan efisiensi, mengurangi pemborosan, dan meningkatkan hubungan dengan pelanggan. Dalam konteks ini, teori *Theory of Planned Behavior (TPB)* dapat

diterapkan untuk memahami bagaimana sikap, norma subjektif, dan kontrol perilaku individu di dalam perusahaan mempengaruhi penerimaan dan implementasi sistem manajemen mutu. TPB berfokus pada niat seseorang untuk melakukan suatu perilaku yang dipengaruhi oleh faktor-faktor tersebut, yang relevan dengan keputusan untuk mengintegrasikan sistem manajemen mutu dalam operasional perusahaan.

Studi sebelumnya menunjukkan bahwa banyak perusahaan yang menghadapi kesulitan dalam mengintegrasikan sistem manajemen mutu karena kurangnya sumber daya, ketidaktahuan mengenai manfaat sistem ini, serta hambatan dalam budaya organisasi yang tidak mendukung perubahan (Juran, 2003). Meskipun demikian, beberapa penelitian juga menunjukkan bahwa perusahaan yang berhasil mengintegrasikan sistem manajemen mutu dapat merasakan dampak positif dalam peningkatan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan (Kaynak, 2003). Namun, ada sedikit penelitian yang secara khusus membahas integrasi sistem manajemen mutu dalam konteks industri mebel, khususnya di Indonesia. Oleh karena itu, penelitian ini berusaha untuk mengisi kesenjangan tersebut dan memberikan wawasan baru mengenai praktik terbaik yang dapat diadopsi oleh perusahaan mebel di Indonesia.

Dengan fokus pada Sentra Mebel Kemirahan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi penting dalam literatur global terkait dengan integrasi sistem manajemen mutu di sektor industri kecil dan menengah (IKM), khususnya di negara berkembang. Temuan-temuan lokal yang dihasilkan dapat memberikan panduan praktis bagi perusahaan mebel lain yang ingin meningkatkan kualitas pelayanan melalui implementasi sistem manajemen mutu yang efektif.

Kontribusi penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan pemahaman teoritis terkait

dengan strategi integrasi sistem manajemen mutu, tetapi juga memberikan kontribusi praktis bagi para praktisi industri mebel. Penelitian ini dapat menjadi referensi untuk perbaikan kebijakan dan praktik di tingkat industri, serta memberikan rekomendasi yang aplikatif untuk meningkatkan kualitas pelayanan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan daya saing produk mebel Indonesia di pasar global.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk menggali dan memahami fenomena terkait dengan strategi integrasi sistem manajemen mutu dalam peningkatan kualitas pelayanan di Sentra Mebel Kemirahan, Malang. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berfokus pada pemahaman mendalam tentang faktor-faktor yang memengaruhi penerapan sistem manajemen mutu, serta bagaimana sistem tersebut dapat meningkatkan kualitas pelayanan, melalui pengalaman dan persepsi para pelaku industri.

III. TUJUAN PENELITIAN

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi strategi integrasi sistem manajemen mutu yang sesuai untuk diterapkan di Sentra Mebel Kemirahan, Malang, menganalisis dampak dari integrasi sistem manajemen mutu terhadap peningkatan kualitas pelayanan di Sentra Mebel Kemirahan, mengidentifikasi tantangan yang dihadapi dalam mengintegrasikan sistem manajemen mutu di Sentra Mebel Kemirahan.

IV. TINJAUAN PUSTAKA

1. Strategi

Menurut Ari Riswanto, Aji Jumiono, dan Tetty Sufianty Zafar (2024), strategi didefinisikan sebagai pendekatan terencana untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif. Strategi melibatkan analisis mendalam terhadap lingkungan internal dan eksternal, visi dan misi organisasi, serta pengembangan langkah-langkah yang relevan untuk memanfaatkan peluang dan mengelola risiko.

R.R. Hasibuan (2015), strategi didefinisikan sebagai serangkaian tindakan atau keputusan yang

dirancang untuk mencapai keunggulan kompetitif dan keberlanjutan organisasi di tengah persaingan yang dinamis. Strategi mencakup analisis lingkungan bisnis, penentuan tujuan, pengalokasian sumber daya, dan evaluasi keberhasilan dalam mencapai target organisasi. Hasibuan menekankan bahwa strategi yang efektif harus fleksibel dan mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan, serta melibatkan seluruh elemen organisasi dalam implementasinya untuk mencapai hasil yang maksimal.

Menurut Agustinus Sri Wahyudi (1996), strategi adalah serangkaian keputusan dan tindakan yang dirancang untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Strategi mencakup analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal, pengidentifikasian kekuatan dan kelemahan organisasi, serta pemanfaatan peluang dan pengelolaan ancaman. Wahyudi menekankan bahwa strategi harus terintegrasi dengan visi, misi, dan nilai-nilai organisasi, sehingga dapat memberikan arah yang jelas dalam pengambilan keputusan jangka panjang dan keberlanjutan organisasi.

2. Integrasi sistem manajemen atau Integrated Management System (IMS)

Integrasi sistem menurut Odongo dan Ngacho (2015) dapat dipahami sebagai upaya untuk menghubungkan berbagai subsistem atau komponen dalam suatu organisasi agar dapat bekerja secara sinergis untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Mereka menyoroti bahwa integrasi ini memungkinkan data dan informasi mengalir secara efisien di antara subsistem, meningkatkan kualitas layanan, dan memastikan pengambilan keputusan yang lebih baik. Pendekatan ini sering digunakan untuk meminimalkan gangguan operasional, terutama dalam konteks pengelolaan layanan publik seperti pada studi mereka.

Menurut Muhammad Rosiawan (2021), integrasi sistem adalah proses menyatukan berbagai sistem manajemen yang memiliki tujuan spesifik, seperti sistem manajemen mutu (ISO 9001), manajemen lingkungan (ISO 14001), dan manajemen keselamatan (ISO 45001), menjadi satu kerangka kerja yang terpadu. Konsep ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional organisasi dengan menyelaraskan persyaratan umum dari berbagai standar tersebut, sementara tetap mematuhi persyaratan spesifik masing-masing standar. Integrasi ini sering kali memanfaatkan struktur tingkat tinggi yang

ditetapkan dalam Annex SL dari ISO, yang memungkinkan kompatibilitas antar sistem dengan mengoptimalkan sumber daya, waktu, dan proses yang digunakan oleh organisasi. Pendekatan ini tidak hanya membantu organisasi dalam memenuhi persyaratan kepatuhan, tetapi juga memperkuat koordinasi antar departemen, meningkatkan pengambilan keputusan, dan mendorong inovasi melalui kerangka kerja yang lebih terstruktur dan sinergis.

3. ISO 9001

ISO 9001 adalah standar internasional yang mengatur kriteria untuk sistem manajemen mutu (SMM) dan memberikan panduan kepada organisasi untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan yang mereka tawarkan. ISO 9001:2015 merupakan revisi terbaru dari standar ini yang mengedepankan pendekatan berbasis risiko, keberlanjutan, dan fokus pada proses.

Craig Cochran (2015) dalam bukunya ISO 9001:2015 In Plain English menjelaskan bahwa ISO 9001 adalah alat yang sangat penting bagi organisasi untuk mengelola kualitas secara sistematis. Cochran menyederhanakan konsep-konsep kompleks dalam ISO 9001 menjadi lebih mudah dipahami, memberikan panduan praktis dan langkah-langkah untuk mengimplementasikan sistem manajemen mutu yang sesuai dengan standar internasional ini. Buku ini memiliki tujuan utama untuk menjelaskan secara rinci setiap klausul yang terdapat dalam ISO 9001:2015, serta bagaimana organisasi dapat menyesuaikan praktik manajemennya dengan persyaratan standar.

Menurut Vincent Gaspers (2001), ISO 9001 adalah standar internasional yang memberikan kerangka kerja untuk sistem manajemen mutu (SMM) yang bertujuan membantu organisasi meningkatkan kualitas produk dan layanan mereka, memenuhi kebutuhan pelanggan, dan mematuhi persyaratan peraturan yang berlaku. Gaspers menjelaskan bahwa ISO 9001 bukan sekadar alat sertifikasi, tetapi lebih merupakan panduan strategis untuk meningkatkan efisiensi, konsistensi, dan kepuasan pelanggan melalui

penerapan prinsip-prinsip manajemen mutu yang terstruktur.

David Hoyle (2017) menguraikan secara mendalam tentang konsep-konsep yang terkandung dalam standar ISO 9000, termasuk ISO 9001. Hoyle menjelaskan bahwa standar ini dirancang untuk membantu organisasi meningkatkan efisiensi operasional dan memberikan produk dan layanan yang memenuhi standar kualitas yang tinggi. Menurut Hoyle, ada beberapa konsep utama dalam penerapan ISO 9001, yang terdiri dari prinsip-prinsip manajemen mutu yang harus diterapkan dalam organisasi, antara lain:

1. Fokus pada Pelanggan. ISO 9001 mengutamakan pemahaman yang mendalam tentang kebutuhan dan harapan pelanggan. Organisasi harus berusaha untuk memuaskan pelanggan mereka dan melampaui ekspektasi yang ada, yang juga berhubungan dengan prinsip kepuasan pelanggan.
4. Kepemimpinan yang Kuat. Kepemimpinan yang jelas dan efektif sangat penting dalam memastikan penerapan sistem manajemen mutu yang sukses. Hoyle mengemukakan bahwa kepemimpinan harus memastikan bahwa visi kualitas tertanam dalam seluruh aspek organisasi dan didorong oleh pimpinan yang aktif.
5. Pendekatan Proses. ISO 9001 menekankan pentingnya pendekatan berbasis proses dalam manajemen mutu. Organisasi harus mendefinisikan dan mengelola proses-proses yang berkontribusi pada pencapaian tujuan kualitas mereka.
6. Perbaikan Berkelanjutan. Salah satu prinsip utama dalam ISO 9001 adalah komitmen terhadap perbaikan berkelanjutan. Hoyle menjelaskan bahwa perbaikan harus dilakukan secara terus-menerus dalam semua proses dan praktik organisasi untuk memastikan kualitas yang lebih baik dari waktu ke waktu.

7. Pendekatan Berbasis Risiko. ISO 9001:2015 memperkenalkan elemen baru yang berfokus pada pengelolaan risiko dalam organisasi. Organisasi diharuskan untuk mengidentifikasi risiko yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan mutu dan mengambil langkah-langkah proaktif untuk memitigasi risiko tersebut.

8. Total Quality Management (TQM)

Menurut Sarah Cook (2010), Total Quality Management (TQM) adalah pendekatan manajemen yang berfokus pada peningkatan kualitas secara menyeluruh di seluruh aspek organisasi, dengan tujuan memenuhi atau melampaui harapan pelanggan. Cook menjelaskan bahwa TQM melibatkan partisipasi aktif dari seluruh anggota organisasi, mulai dari manajemen puncak hingga karyawan lini depan, dalam upaya untuk menciptakan proses yang efisien, inovatif, dan bebas cacat. Pendekatan ini menekankan pentingnya budaya organisasi yang mendukung perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*), kerja tim, dan pengambilan keputusan berbasis data. Cook juga menyoroti bahwa TQM tidak hanya bertujuan meningkatkan kualitas produk atau layanan, tetapi juga memperkuat hubungan dengan pelanggan dan pemasok serta menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan. Pendekatan ini memerlukan komitmen jangka panjang untuk menerapkan prinsip-prinsip mutu ke dalam strategi bisnis utama organisasi.

Pendekatan Total Quality Management (TQM) menurut Vincent Gaspersz (2024) merupakan strategi komprehensif untuk meningkatkan kualitas organisasi secara keseluruhan melalui perbaikan berkelanjutan. TQM melibatkan partisipasi semua elemen organisasi, dari manajemen puncak hingga karyawan di tingkat operasional, untuk memastikan produk dan layanan memenuhi atau melampaui harapan pelanggan. Dalam bukunya, Gaspersz menjelaskan bahwa TQM mengintegrasikan berbagai alat dan metode seperti benchmarking, ISO 9000, dan Six Sigma, untuk menciptakan sistem yang fokus pada kualitas di setiap tahap proses bisnis. Pendekatan ini juga mencakup aspek manajemen strategis, operasional, dan pengelolaan sumber daya manusia untuk menciptakan sinergi dalam organisasi.

Menurut Nasution, M. N (2005), Total Quality Management (TQM) adalah suatu pendekatan manajemen yang berorientasi pada kualitas secara menyeluruh, yang melibatkan seluruh anggota organisasi untuk mencapai kepuasan pelanggan melalui perbaikan berkelanjutan. Nasution menjelaskan bahwa TQM tidak hanya terbatas pada pengendalian kualitas produk akhir, tetapi juga mencakup semua proses yang terlibat dalam operasional organisasi. Pendekatan ini menitikberatkan pada kolaborasi antar fungsi, kepemimpinan yang kuat, pemberdayaan karyawan, dan budaya organisasi yang mendukung inovasi dan efisiensi. TQM dipandang sebagai strategi untuk meningkatkan daya saing organisasi dalam jangka panjang melalui implementasi sistem yang konsisten dan terintegrasi.

Berdasarkan konsep strategi, Integrasi Sistem Manajemen (IMS), ISO 9001, dan Total Quality Management (TQM), penelitian ini menegaskan pentingnya pendekatan holistik untuk meningkatkan kualitas pelayanan di Sentra Mebel Kemirahan, Malang. Strategi berfungsi sebagai panduan terencana yang memadukan berbagai elemen manajemen mutu, sementara IMS memungkinkan pengintegrasian sistem secara efisien. ISO 9001 memberikan kerangka standar internasional untuk memastikan konsistensi mutu, dan TQM menekankan pada perbaikan berkelanjutan yang melibatkan seluruh elemen organisasi. Integrasi ini diharapkan memberikan keunggulan kompetitif dan meningkatkan kepuasan pelanggan secara berkelanjutan.

V. METODELOGI PENELITIAN

1. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menggali secara mendalam fenomena integrasi sistem manajemen mutu dalam meningkatkan kualitas pelayanan di Sentra Mebel Kemirahan, Malang. Pendekatan ini bertujuan untuk memahami pandangan, pengalaman, dan proses implementasi integrasi sistem manajemen mutu dari berbagai perspektif, termasuk manajemen, karyawan, dan pelanggan.

Jenis penelitian ini adalah studi kasus, yang fokus pada Sentra Mebel Kemirahan sebagai unit analisis. Studi kasus memungkinkan eksplorasi terperinci terhadap praktik integrasi sistem manajemen mutu, penerapan standar ISO 9001, dan prinsip TQM dalam konteks spesifik. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam,

observasi partisipatif, dan dokumentasi terkait, sehingga menghasilkan gambaran yang komprehensif tentang strategi yang diterapkan. Penelitian ini berupaya memberikan rekomendasi praktis untuk perbaikan kualitas pelayanan berdasarkan temuan empiris.

2. Jenis Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis data, yaitu data primer dan data sekunder:

a. Data Primer

Data primer dikumpulkan langsung dari responden (manajemen atau pemilik sentra mebel, karyawan operasional, pelanggan atau klien, ahli atau konsultan sistem manajemen mutu) melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan diskusi kelompok terarah. Informasi ini mencakup pandangan, pengalaman, serta evaluasi manajemen dan karyawan terhadap strategi integrasi sistem manajemen mutu, termasuk penerapan ISO 9001 dan prinsip Total Quality Management (TQM).

b. Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari dokumen perusahaan, laporan internal, literatur, serta referensi teori terkait seperti teori integrasi sistem dan standar ISO 9001. Data ini digunakan untuk memberikan konteks dan mendukung analisis hasil penelitian.

VI. LOKASI PENELITIAN

Penelitian dilakukan di Sentra Mebel Kemirahan, yang berlokasi di Malang, Jawa Timur. Sentra ini dipilih karena merupakan salah satu pusat industri mebel yang memiliki aktivitas produksi dan pelayanan yang cukup signifikan di wilayah tersebut. Selain itu, lokasi ini memiliki potensi dan tantangan unik dalam penerapan sistem manajemen mutu, seperti standar ISO 9001 dan prinsip Total Quality Management (TQM), yang relevan dengan penelitian. Lokasi ini juga menyediakan akses ke berbagai responden, termasuk manajemen, karyawan, dan pelanggan, yang dibutuhkan untuk penelitian.

VII. PEMBAHASAN

Berdasarkan analisa Strategi Integrasi Sistem Manajemen Mutu untuk Peningkatan Kualitas Pelayanan di Sentra Mebel Kemirahan, Malang yang dilakukan peneliti, maka hasil penelitian diperoleh sebagai berikut ini.

1. Identifikasi strategi integrasi sistem manajemen mutu di Sentra Mebel Kemirahan, Malang

a. Perspektif Manajemen atau Pemilik Sentra Mebel

Manajemen Sentra Mebel Kemirahan menunjukkan visi dan misi yang berorientasi pada kepuasan pelanggan serta peningkatan kualitas layanan. Pemilik menyadari pentingnya sistem manajemen mutu seperti ISO 9001, tetapi implementasi masih menghadapi kendala seperti kurangnya sumber daya manusia yang terlatih dan keterbatasan biaya. Strategi saat ini mencakup inspeksi kualitas produk secara rutin dan pelatihan dasar bagi karyawan. Harapan besar ditujukan pada penerapan sistem yang dapat meningkatkan efisiensi dan kepercayaan pelanggan secara menyeluruh.

b. Perspektif Karyawan Operasional

Karyawan operasional memiliki pemahaman yang beragam tentang pentingnya sistem manajemen mutu. Meskipun sebagian besar menjalankan prosedur sesuai standar yang ada, mereka mengungkapkan kebutuhan pelatihan yang lebih mendalam agar dapat mendukung integrasi sistem. Tantangan seperti kurangnya alat kerja modern dan koordinasi yang tidak optimal menjadi hambatan. Saran mereka mencakup peningkatan komunikasi internal serta penyediaan fasilitas kerja yang lebih memadai untuk meningkatkan produktivitas.

c. Perspektif Pelanggan atau Klien

Pelanggan memberikan evaluasi positif terhadap kualitas produk mebel, tetapi mencatat beberapa kekurangan dalam kecepatan pelayanan dan tindak lanjut keluhan. Mereka menyatakan apresiasi terhadap niat Sentra Mebel untuk menerapkan sistem manajemen mutu. Harapan pelanggan meliputi peningkatan konsistensi layanan dan inovasi produk yang lebih sesuai dengan kebutuhan pasar, sehingga loyalitas

pelanggan dapat terjaga.

d. Perspektif Ahli atau Konsultan Sistem Manajemen Mutu

Menurut para ahli, integrasi sistem manajemen mutu dapat memberikan manfaat signifikan dalam efisiensi operasional dan peningkatan kualitas layanan. Namun, bisnis kecil seperti Sentra Mebel sering menghadapi kendala seperti resistensi terhadap perubahan dan kurangnya anggaran. Strategi yang disarankan mencakup pelatihan intensif, audit awal, dan penerapan sistem secara bertahap dengan fokus pada aspek-aspek prioritas, seperti pengendalian kualitas produksi. Untuk keberlanjutan, monitoring dan evaluasi rutin sangat disarankan.

Berdasarkan hasil penelitian berkaitan dengan identifikasi strategi integrasi sistem manajemen mutu yang sesuai untuk diterapkan di Sentra Mebel Kemirahan, Malang dari penelitian ini adalah bahwa strategi integrasi sistem manajemen mutu yang sesuai untuk diterapkan di Sentra Mebel Kemirahan, Malang, memerlukan pendekatan yang holistik dengan mengacu pada teori strategi sebagai dasar implementasi. Berdasarkan teori strategi menurut Agustinus Sri Wahyudi (1996), strategi adalah proses mengintegrasikan berbagai elemen untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dalam konteks ini, integrasi sistem manajemen mutu seperti ISO 9001 dan pendekatan Total Quality Management (TQM) harus difokuskan pada peningkatan efisiensi operasional, kepuasan pelanggan, dan pengelolaan sumber daya manusia. Penerapan strategi ini melibatkan langkah-langkah yang meliputi pelatihan karyawan, pengembangan budaya kerja berbasis mutu, modernisasi alat kerja, dan pendekatan kolaboratif dengan melibatkan pelanggan sebagai mitra dalam peningkatan kualitas. Dengan demikian, integrasi sistem manajemen mutu tidak hanya meningkatkan kualitas produk dan layanan, tetapi juga mendukung keberlanjutan bisnis dan daya saing Sentra Mebel Kemirahan dalam pasar lokal maupun nasional.

2. Dampak dari integrasi sistem manajemen mutu terhadap peningkatan kualitas pelayanan di Sentra Mebel Kemirahan

Penelitian ini menganalisis dampak dari integrasi sistem manajemen mutu (SMM) terhadap peningkatan kualitas pelayanan di Sentra Mebel Kemirahan. Berdasarkan wawancara dengan

berbagai pihak terkait, dapat disimpulkan bahwa penerapan SMM, seperti ISO 9001, memberikan dampak positif baik terhadap efisiensi operasional maupun kualitas pelayanan., beberapa temuan penting sebagai berikut:

a. Manajemen/Pemilik Sentra Mebel

Manajemen mengungkapkan bahwa integrasi SMM bertujuan untuk memenuhi standar kualitas yang diharapkan pelanggan. Dampak positif yang dirasakan adalah peningkatan dalam konsistensi kualitas produk dan efisiensi operasional. peningkatan konsistensi setelah implementasi Sistem Manajemen Mutu (SMM) dapat dilihat dari pengiriman produk di Sentra Mebel Kemirahan. Sebelum adanya sistem yang terintegrasi, sering terjadi ketidaksesuaian dalam kualitas produk yang diterima oleh pelanggan. Namun, setelah penerapan SMM yang lebih terstruktur, kualitas produk dan layanan menjadi lebih konsisten, dengan prosedur yang jelas untuk setiap tahap produksi dan pengiriman. Hal ini memastikan pelanggan menerima produk yang sesuai standar kualitas yang ditetapkan perusahaan secara konsisten. Namun, mereka juga menyadari tantangan dalam mengubah budaya kerja yang memerlukan waktu.

b. Karyawan Operasional

Karyawan merasakan manfaat langsung dari pelatihan yang diberikan, yang meningkatkan pemahaman mereka mengenai prosedur dan standar kualitas. Hal ini memungkinkan mereka untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan. karyawan merasa lebih terarah dalam menjalankan tugas sehari-hari setelah adanya integrasi Sistem Manajemen Mutu (SMM) adalah peningkatan koordinasi antar departemen di Sentra Mebel Kemirahan. Sebelum adanya SMM yang jelas, karyawan sering mengalami kebingungannya terkait tanggung jawab masing-masing. Setelah penerapan sistem yang lebih terstruktur, misalnya melalui manual prosedur yang lebih rinci, karyawan merasa lebih yakin dan efisien dalam menjalankan tugas harian mereka, sehingga kualitas kerja meningkat dan produktivitas lebih terjaga.

c. Pelanggan/Klien

Dari sisi pelanggan, terlihat adanya peningkatan signifikan dalam hal kualitas produk, pengiriman tepat waktu, dan responsivitas layanan. Pelanggan merasa puas dengan perubahan yang terjadi, yang menunjukkan bahwa integrasi SMM telah berdampak langsung pada kualitas pelayanan

yang diterima.

Integrasi Sistem Manajemen Mutu (SMM) yang berdampak langsung pada kualitas pelayanan di Sentra Mebel Kemirahan, Malang, dapat dilihat dalam perbaikan ketepatan waktu pengiriman produk. Setelah implementasi SMM yang lebih terstruktur, pihak manajemen mengoptimalkan alur produksi dan distribusi, yang mengurangi keterlambatan pengiriman. Sebagai hasilnya, pelanggan yang sebelumnya mengeluhkan ketepatan waktu, kini merasa lebih puas karena pesanan mereka tiba sesuai jadwal yang telah dijanjikan, menunjukkan dampak positif dari integrasi SMM terhadap kualitas pelayanan.

d. Perspektif Ahli atau Konsultan Sistem Manajemen Mutu

Integrasi sistem manajemen mutu (SMM) di Sentra Mebel Kemirahan terbukti memberikan dampak positif terhadap peningkatan kualitas pelayanan. Berdasarkan wawancara dengan manajemen, karyawan, dan pelanggan, penerapan standar mutu seperti ISO 9001 telah meningkatkan efisiensi operasional, konsistensi produk, dan kepuasan pelanggan. Teori strategi, terutama strategi kompetitif seperti yang dikemukakan oleh Michael Porter, relevan dalam hal ini karena SMM membantu perusahaan membangun keunggulan kompetitif melalui peningkatan kualitas layanan yang dapat memenuhi ekspektasi pelanggan secara lebih efektif dan efisien.

c. Tantangan yang dihadapi dalam mengintegrasikan sistem manajemen mutu di Sentra Mebel Kemirahan

Dalam penelitian tentang "Strategi Integrasi Sistem Manajemen Mutu untuk Peningkatan Kualitas Pelayanan di Sentra Mebel Kemirahan, Malang," beberapa tantangan utama muncul dari hasil wawancara yang dilakukan dengan berbagai pihak terkait.

Dari pihak manajemen, tantangan terbesar adalah resistansi dari sebagian karyawan yang merasa terbebani oleh prosedur baru yang diterapkan dalam sistem manajemen mutu (SMM). Manajemen juga menghadapi masalah teknis terkait dengan kurangnya fasilitas yang memadai untuk mendukung penerapan SMM secara efektif. Untuk mengatasi hal ini, manajemen berupaya meningkatkan pelatihan dan komunikasi untuk memastikan pemahaman yang lebih baik di semua tingkat organisasi. Salah satu solusi yang disarankan

adalah dengan memperkuat dukungan teknologi dan infrastruktur yang relevan.

Dari sisi karyawan operasional, tantangan utamanya adalah kebingungan terkait prosedur baru yang diterapkan. Meskipun pelatihan telah diberikan, banyak karyawan yang merasa kurang mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang standar operasional yang diharapkan. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi mengenai implementasi SMM belum sepenuhnya efektif, dan masih diperlukan pelatihan yang lebih komprehensif untuk memastikan bahwa karyawan mampu menerapkan sistem dengan benar di lapangan.

Pelanggan yang diwawancarai juga mencatat adanya peningkatan dalam kualitas produk secara keseluruhan, namun mereka masih mengalami masalah terkait ketepatan waktu pengiriman. Ini mengindikasikan bahwa meskipun sistem manajemen mutu diterapkan, tantangan dalam hal manajemen operasional dan logistik masih perlu mendapat perhatian lebih, terutama dalam meningkatkan ketepatan waktu pengiriman yang dapat memengaruhi kepuasan pelanggan.

Dari perspektif ahli atau konsultan sistem manajemen mutu, tantangan yang umum ditemui adalah kurangnya pemahaman mendalam mengenai SMM di kalangan karyawan serta keterlibatan manajemen puncak yang kurang optimal dalam pengawasan penerapan SMM. Mereka menekankan bahwa untuk mengatasi hal ini, penting untuk melakukan pemantauan yang lebih berkelanjutan serta pelatihan yang lebih efektif di seluruh tingkat organisasi, dari manajemen hingga karyawan operasional.

Secara keseluruhan, tantangan utama dalam mengintegrasikan sistem manajemen mutu di Sentra Mebel Kemirahan adalah resistansi dari karyawan, keterbatasan fasilitas, kurangnya pemahaman yang mendalam mengenai prosedur baru, dan masalah operasional seperti ketepatan waktu pengiriman. Oleh karena itu, diperlukan upaya yang lebih fokus dalam meningkatkan pelatihan, komunikasi, dan dukungan teknologi untuk memastikan implementasi sistem manajemen mutu yang lebih efektif. Integrasi SMM memerlukan perencanaan dan manajemen yang matang. Seperti dalam Resource-Based View (RBV) yang menekankan pada pemanfaatan sumber daya yang ada, tantangan utama terletak pada keterbatasan sumber daya, kurangnya keterampilan dalam manajemen mutu, dan resistensi terhadap perubahan. Mengatasi

tantangan ini membutuhkan komitmen dan pelatihan yang berkelanjutan, serta strategi pengelolaan perubahan yang efektif untuk memastikan kelancaran integrasi sistem.

VIII. KESIMPULAN

Berdasarkan analisa proses perancangan hingga pengujian alat, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut: a. strategi integrasi sistem manajemen mutu (SMM) yang paling sesuai untuk diterapkan di Sentra Mebel Kemirahan melibatkan pendekatan bertahap, pelatihan intensif, dan penguatan kolaborasi antarunit kerja. Langkah ini memastikan bahwa seluruh elemen organisasi memahami pentingnya SMM dan mampu mengimplementasikannya dengan konsisten. b. Implementasi SMM berdampak positif pada peningkatan kualitas pelayanan. Hal ini terlihat dari peningkatan konsistensi dalam proses kerja, efisiensi operasional, dan kepuasan pelanggan. Dengan adanya sistem yang lebih terstruktur, karyawan merasa lebih terarah dalam menjalankan tugas sehari-hari, sehingga mampu memberikan layanan yang lebih responsif dan sesuai standar. c. Tantangan utama dalam mengintegrasikan SMM di Sentra Mebel Kemirahan meliputi keterbatasan sumber daya manusia, resistensi terhadap perubahan, dan kurangnya pelatihan. Namun, dengan manajemen perubahan yang efektif dan dukungan kepemimpinan, hambatan ini dapat diatasi.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Cochran, C. (2015). ISO 9001:2015 in Plain English. California: Paton Professional
- [2] Dana Budiman, Ari Riswanto, dkk. 2023. Manajemen Strategi : Teori dan Implementasi dalam Dunia Bisnis dan Perusahaan. Jambi: PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- [3] Gaspersz, Vincent, 2001, Total Quality Management, PT Gramedia Pustaka Utama
- [4] Hasibuan, Malayu S.P, 2015. Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah, Edisi Revisi, Bumi Aksara: Jakarta
- [5] Hoyle, D. (2018). ISO 9000 Quality System Handbook (Seventh). Routledge.
- [6] Danarti, efany, dirgantara, burhanuddin & hidayat, iswahyudi, 2011. Perancangan dan implementasi atap jemuran otomatis berbasis mikrokontroler, laporan hasil penelitian, universitas telkom.
- [7] Kaynak, H. (2003) 'The relationship between

total quality management practices and their effects on firm performance', Journal of Operations Management, 21(4), pp. 405–435. Available at: [https://doi.org/10.1016/S0272-6963\(03\)00004-4](https://doi.org/10.1016/S0272-6963(03)00004-4).

- [8] Kodongo, Odongo, Thabang Mokoaleli-Mokoteli dan Leonard Maina, 2014, Capital Structure, Profitability and Firm Value: Panel Evidence of Listed Firms in Kenya, Munich Personal RePEc Archive (MPRA), i-19
- [9] Nasution, M. N. (2005). Manajemen Mutu Terpadu: Total Quality Management, Edisi Kedua, Ghalia Indonesia, Bogor.
- [10] Rosiawan, M. (2021) Integrated Management System. Surabaya: Universitas Surabaya
- [11] Vincent Gaspersz, Ekonomi Manajerial Pembuatan Keputusan Bisnis,. (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2005).