

Implementasi *Total Quality Management* (Tqm) Untuk Meningkatkan Kualitas Produk Pada Brand Fashion Salasa

Gito Aji Syahputra¹, Dematria Pringgabayu²

¹ Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia,
gitoaji@student.telkomuniversity.ac.id

² Administrasi Bisnis, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia,
pringgabayu@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi Total Quality Management (TQM) dalam upaya meningkatkan kualitas produk pada brand fashion lokal, SALASA. TQM dipandang sebagai pendekatan strategis dalam manajemen mutu yang mengutamakan kepuasan pelanggan, keterlibatan seluruh anggota organisasi, perbaikan berkelanjutan, serta pengambilan keputusan berbasis data untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan strategi studi kasus untuk menggali secara mendalam penerapan prinsip-prinsip TQM di SALASA. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan enam informan internal yang memiliki peran strategis dalam proses produksi, operasional, serta pengendalian mutu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan TQM melalui prinsip fokus pada pelanggan, keterlibatan karyawan, pendekatan berbasis proses, perbaikan berkelanjutan, pengukuran kinerja, dan evaluasi rutin mampu memberikan dampak signifikan pada peningkatan kualitas produk, efisiensi biaya produksi, dan penguatan citra merek di pasar. Namun, penelitian ini juga menemukan tantangan berupa konsistensi pelaksanaan, keterbatasan dokumentasi formal, kurangnya sistem pelatihan mutu, serta pembangunan budaya mutu yang menyeluruh di semua lini organisasi. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis bagi pelaku usaha fashion lokal dalam menyusun strategi mutu yang terencana, serta memperkaya kajian teoritis terkait implementasi TQM dalam konteks industri kreatif Indonesia.

Kata kunci: Total Quality Management, Kualitas Produk, Industri Fashion, SALASA, Manajemen Mutu.

I. PENDAHULUAN

Industri fashion global telah mengalami perubahan signifikan dalam satu dekade terakhir. Nilai pasar fashion global diperkirakan mencapai USD 1,7 triliun pada tahun 2022 dan diproyeksikan meningkat menjadi lebih dari USD 2 triliun pada tahun 2025. Menurut laporan *McKinsey & Company* dalam *The State of Fashion 2023*, tren digitalisasi, keberlanjutan, dan perubahan perilaku konsumen menjadi faktor utama yang mendorong pertumbuhan ini. Di era digital, perilaku konsumen menjadi semakin kompleks dan dipengaruhi oleh banyak faktor, tidak hanya harga atau kualitas produk. (Indrawati et al., 2022) Menurut Badan Ekonomi Kreatif, di Indonesia sendiri sektor fashion menjadi salah satu penyumbang terbesar dalam industri kreatif dengan kontribusi sebesar 17,6% terhadap PDB ekonomi kreatif nasional pada tahun 2021, dan terus meningkat seiring perkembangan teknologi dan platform *e-commerce*.

Di tengah perkembangan tersebut, pelaku industri fashion lokal menghadapi tantangan dalam menjaga konsistensi kualitas produk, terutama dalam aspek material, proses produksi, dan kepuasan pelanggan. Permasalahan seperti fluktuasi standar hasil jahit, keterbatasan kontrol atas mitra produksi, hingga ketidaksesuaian ekspektasi pelanggan menjadi isu yang berulang, termasuk pada brand fashion lokal seperti SALASA.

Untuk menjawab tantangan tersebut, pendekatan manajemen mutu berbasis *Total Quality Management* (TQM) dinilai relevan. TQM merupakan sistem manajemen strategis yang menekankan kepuasan pelanggan melalui perbaikan berkelanjutan dan keterlibatan seluruh anggota organisasi (Goetsch & Davis, 2016). Menurut (Tjiptono, 2019), TQM tidak hanya bertujuan untuk memperbaiki kualitas produk, tetapi juga membangun budaya organisasi yang proaktif, kolaboratif, dan berbasis data dalam pengambilan keputusan (Tjiptono, 2019)

Prinsip-prinsip utama TQM meliputi: fokus pada pelanggan, keterlibatan total karyawan, pendekatan proses, perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*), dan pengambilan keputusan berbasis fakta. Penerapan prinsip-

prinsip tersebut dalam konteks UMKM fashion diharapkan dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan meningkatkan loyalitas konsumen.

SALASA sebagai brand lokal digital yang menargetkan segmen Gen Z telah menerapkan berbagai pendekatan peningkatan mutu, namun belum secara sistematis mengintegrasikan prinsip-prinsip TQM. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi TQM di SALASA dan mengevaluasi sejauh mana penerapan prinsip tersebut berdampak terhadap peningkatan kualitas produk.

Secara praktis, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi dalam pengembangan strategi mutu berbasis TQM pada bisnis fashion digital lokal. Secara teoretis, penelitian ini memperluas kajian TQM pada konteks industri kreatif, yang masih relatif terbatas dalam literatur manajemen di Indonesia

II. TINJAUAN LITERATUR

A. Manajemen Operasional

Manajemen operasional merupakan proses pengelolaan sumber daya, sistem, dan proses yang digunakan oleh suatu organisasi untuk menghasilkan barang dan jasa secara efisien dan efektif. Menurut pandangan (Astuti et al., 2017), menyatakan bahwa penguatan modal intelektual, baik dari sisi kualitas SDM maupun sistem pengelolaan pengetahuan, mampu mendorong peningkatan kinerja pelaku industri secara menyeluruh. Tujuan utama dari manajemen operasional adalah menciptakan nilai melalui pengelolaan proses produksi yang optimal, pengendalian biaya, peningkatan kualitas, serta ketepatan waktu dalam penyampaian produk kepada konsumen (Heizer et al., 2020)

Menurut Stevenson (2018), manajemen operasional mencakup keputusan strategis dan taktis dalam hal perencanaan kapasitas, pengendalian mutu, perancangan proses, pengelolaan rantai pasok, dan pemanfaatan teknologi. Dalam industri fashion, manajemen operasional mencakup kegiatan mulai dari pemilihan bahan baku, pengendalian produksi, manajemen vendor konveksi, hingga pengiriman produk ke pelanggan.

Penerapan prinsip-prinsip manajemen operasional yang efektif sangat berperan dalam mendukung keberhasilan implementasi Total Quality Management. Proses produksi yang terstruktur, pengawasan mutu yang ketat, dan alur kerja yang terdokumentasi memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi potensi kesalahan sejak awal dan melakukan perbaikan proses secara berkelanjutan.

Di industri fashion berbasis digital seperti SALASA, tantangan manajemen operasional juga berkaitan dengan fleksibilitas dalam skala produksi kecil, integrasi dengan pemasok luar, serta responsivitas terhadap tren pasar yang berubah cepat. Oleh karena itu, penguatan fungsi manajemen operasional menjadi kunci untuk memastikan bahwa prinsip-prinsip TQM dapat diterapkan secara optimal dalam seluruh proses bisnis.

B. Total Quality Management (TQM)

Total Quality Management (TQM) adalah pendekatan sistemik dan terstruktur untuk meningkatkan kualitas secara menyeluruh dalam suatu organisasi. TQM menekankan pada keterlibatan seluruh anggota organisasi dalam proses perbaikan berkelanjutan yang berfokus pada kepuasan pelanggan. (Goetsch & Davis, 2016) mendefinisikan TQM sebagai sistem manajemen strategis yang menyeluruh, berorientasi pada pelanggan, dan melibatkan seluruh orang dalam organisasi dalam upaya peningkatan mutu secara terus-menerus demi keunggulan jangka panjang. (Tjiptono, 2019) menambahkan bahwa TQM berlandaskan pada filosofi manajemen partisipatif, yang menempatkan mutu sebagai tanggung jawab bersama dan bagian dari budaya organisasi. Dalam pelaksanaannya, TQM mencakup lima prinsip utama, yaitu:

1. Fokus pada Pelanggan, di mana kebutuhan dan harapan pelanggan menjadi acuan utama dalam proses produksi dan pelayanan;
2. Keterlibatan Karyawan, yang menekankan pentingnya partisipasi semua individu dalam organisasi untuk memastikan pencapaian kualitas;
3. Pendekatan berbasis proses, yaitu fokus pada peningkatan proses secara sistematis dan konsisten;
4. Perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*), yang bertujuan menciptakan inovasi dan efisiensi dalam jangka panjang; dan
5. Pengukuran dan analisis, yang mendorong organisasi menggunakan informasi objektif dalam menyusun strategi mutu.

(Sallis, 2002) menyatakan bahwa TQM tidak hanya merupakan serangkaian teknik manajerial, tetapi juga filosofi organisasi yang menekankan kolaborasi lintas fungsi untuk mencapai mutu total. Dengan menerapkan

prinsip-prinsip TQM, organisasi dapat menciptakan sistem mutu yang tidak hanya bertahan, tetapi juga mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan.

C. Kualitas Produk

Di era digital, perilaku konsumen menjadi semakin kompleks dan dipengaruhi oleh banyak faktor, tidak hanya harga atau kualitas produk. (Indrawati et al., 2022) Namun kualitas produk merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi persepsi dan kepuasan konsumen. Menurut (Garvin, 1987), kualitas produk memiliki delapan dimensi, yaitu: kinerja (*performance*), fitur (*features*), keandalan (*reliability*), kesesuaian dengan spesifikasi (*conformance*), daya tahan (*durability*), kemampuan layanan (*serviceability*), estetika (*aesthetics*), dan persepsi kualitas (*perceived quality*). Dimensi ini menjadi dasar evaluasi kualitas yang komprehensif dalam berbagai sektor industri, termasuk fashion.

(Kotler & Keller, 2016) menjelaskan bahwa kualitas produk adalah kemampuan suatu produk untuk menjalankan fungsinya, termasuk daya tahan, keandalan, ketepatan, kemudahan operasi, dan perbaikan, serta atribut lainnya yang menciptakan nilai bagi pelanggan. Dalam konteks industri fashion, kualitas produk mencakup material, jahitan, kenyamanan, desain, serta kesesuaian antara gambar promosi dan produk aktual. Semakin banyak merek dan produk yang bersaing di pasar membuat konsumen memiliki lebih banyak alternatif pilihan (Wardhana et al., 2023) Hal ini membuat konsumen di era digital semakin sensitif terhadap kualitas karena adanya transparansi dan akses informasi yang tinggi. Oleh karena itu, membangun sistem mutu yang konsisten menjadi kunci dalam mempertahankan loyalitas pelanggan dan daya saing merek.

D. Hubungan TQM dengan Kualitas Produk

Penerapan Total Quality Management memiliki korelasi langsung dengan peningkatan kualitas produk. (Tjiptono, 2019)) menyatakan bahwa fokus TQM terhadap pelanggan dan proses operasional memungkinkan perusahaan menghasilkan produk yang lebih sesuai dengan harapan konsumen. Prinsip continuous improvement dalam TQM mendorong evaluasi rutin terhadap hasil produksi, sehingga cacat atau penyimpangan dapat diminimalkan sejak awal.

Kualitas produk tidak hanya ditentukan oleh karakteristik fisik produk, tetapi juga persepsi pelanggan terhadap konsistensi dan keandalan produk tersebut. Dalam industri fashion, hal ini mencakup kesesuaian ukuran, kenyamanan bahan, presisi jahitan, dan ketepatan visual antara produk nyata dan promosi digital. Dengan pendekatan TQM, proses seperti quality control, pelatihan staf produksi, dan manajemen relasi dengan supplier dapat ditingkatkan secara sistematis, sehingga menciptakan produk dengan mutu lebih stabil.

Penelitian-penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa implementasi TQM secara menyeluruh mampu meningkatkan persepsi kualitas, kepuasan pelanggan, dan bahkan loyalitas konsumen. Hal ini menjadikan TQM tidak hanya sebagai alat manajemen mutu, tetapi juga strategi bisnis yang berdampak pada daya saing perusahaan.

E. Siklus PDCA

Tata Salah satu kerangka kerja penting dalam implementasi *Total Quality Management* (TQM) adalah siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*), yang diperkenalkan oleh W. Edwards Deming sebagai metode untuk perbaikan berkelanjutan. PDCA merupakan pendekatan sistematis dalam manajemen proses yang bertujuan untuk memastikan bahwa setiap aktivitas bisnis dapat ditingkatkan secara terus-menerus berdasarkan data dan evaluasi objektif (Deming, 1986).

- 1) *Plan* - Tahap perencanaan, di mana organisasi mengidentifikasi masalah, menetapkan tujuan, serta merancang solusi atau perubahan yang diperlukan berdasarkan analisis akar penyebab. Pada konteks industri fashion, ini bisa berupa perencanaan kualitas material, standar produksi, hingga jadwal distribusi.
- 2) *Do* - Tahap pelaksanaan dari rencana yang telah disusun. Di sini, perusahaan mulai menerapkan perubahan dalam skala kecil sebagai bentuk uji coba proses. Dalam bisnis seperti SALASA, ini mencakup implementasi standar kontrol kualitas baru atau pelatihan staf produksi.
- 3) *Check* - Tahap evaluasi, yaitu mengukur dan menganalisis hasil pelaksanaan terhadap target yang ditetapkan. Jika perubahan menghasilkan peningkatan mutu, maka dapat dilanjutkan. Jika tidak, dilakukan analisis ulang atas penyebab deviasi.

- 4) *Act* - Tahap pengambilan keputusan berdasarkan hasil evaluasi. Jika proses terbukti berhasil, maka perubahan diadopsi secara lebih luas dan dijadikan standar baru. Jika belum optimal, maka proses kembali ke tahap *Plan* untuk perencanaan ulang.

PDCA menjadi sangat relevan dalam sistem manajemen mutu karena sifatnya yang iteratif, fleksibel, dan mudah diintegrasikan dalam berbagai jenis industri, termasuk fashion. Dengan siklus ini, perusahaan dapat melakukan evaluasi dan penyesuaian proses produksi secara berkelanjutan guna mencapai kualitas yang stabil dan sesuai harapan pelanggan.

III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan strategi studi kasus. Pendekatan ini dipilih untuk memahami secara mendalam bagaimana implementasi *Total Quality Management* (TQM) dilakukan dalam kegiatan operasional bisnis SALASA dan sejauh mana penerapan prinsip-prinsip tersebut berpengaruh terhadap peningkatan kualitas produk. Studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi fenomena secara komprehensif pada satu objek tertentu, dalam hal ini SALASA sebagai brand fashion lokal berbasis digital yang menjadi fokus utama penelitian.

Objek penelitian adalah implementasi prinsip-prinsip TQM, sedangkan subjek penelitian terdiri dari enam orang informan internal yang memiliki peran strategis dalam aktivitas operasional dan pengambilan keputusan di SALASA. Para informan dipilih secara purposif dengan mempertimbangkan keterlibatan mereka dalam proses produksi, manajemen mutu, dan hubungan langsung dengan pelanggan. Informasi yang diperoleh dari para informan ini menjadi sumber utama dalam menggambarkan proses penerapan TQM secara faktual di lapangan.

Pengumpulan data dilakukan melalui teknik wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan panduan pertanyaan semi-terstruktur yang disusun berdasarkan lima prinsip utama TQM, yakni fokus pada pelanggan, keterlibatan karyawan, pendekatan proses, perbaikan berkelanjutan, serta pengambilan keputusan berbasis data. Observasi dilakukan terhadap aktivitas operasional seperti proses seleksi vendor, sistem produksi, dan pengendalian mutu produk. Sementara dokumentasi meliputi penelaahan terhadap SOP internal, laporan kualitas, dan data umpan balik pelanggan yang terdokumentasi.

Proses analisis data mengikuti tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Reduksi data dilakukan dengan memilah dan menyederhanakan informasi dari hasil wawancara dan observasi untuk memperoleh kategori utama yang relevan. Data kemudian disajikan dalam bentuk matriks tematik guna mempermudah identifikasi pola temuan. Setelah itu, peneliti melakukan interpretasi untuk menarik kesimpulan dan menjawab tujuan penelitian secara sistematis.

Untuk menjaga validitas data, digunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi antar informan yang berbeda untuk mengidentifikasi konsistensi pernyataan, sedangkan triangulasi teknik dilakukan dengan menggabungkan hasil dari wawancara, observasi, dan dokumentasi sebagai cara memastikan bahwa data yang diperoleh benar-benar mencerminkan kondisi riil di lapangan.

Penelitian ini dilaksanakan di Bandung, Jawa Barat, sebagai lokasi di mana SALASA beroperasi, dan dilakukan dalam kurun waktu antara Februari hingga April 2025. Dengan pendekatan kualitatif yang mendalam dan teknik triangulasi yang digunakan, diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran utuh mengenai penerapan TQM dalam praktik nyata serta memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan strategi mutu pada industri fashion lokal.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Data Deskriptif

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam bisnis SALASA dilakukan secara bertahap dan mengalir dari kebutuhan internal untuk memperbaiki kualitas produk sekaligus membangun kepercayaan pelanggan dalam pasar fashion yang sangat kompetitif. Berdasarkan hasil wawancara dengan empat informan. Fokus utama perusahaan tertuju pada peningkatan kualitas desain, ketepatan proses produksi, efisiensi biaya, serta komunikasi lintas divisi yang mendukung keberlanjutan mutu.

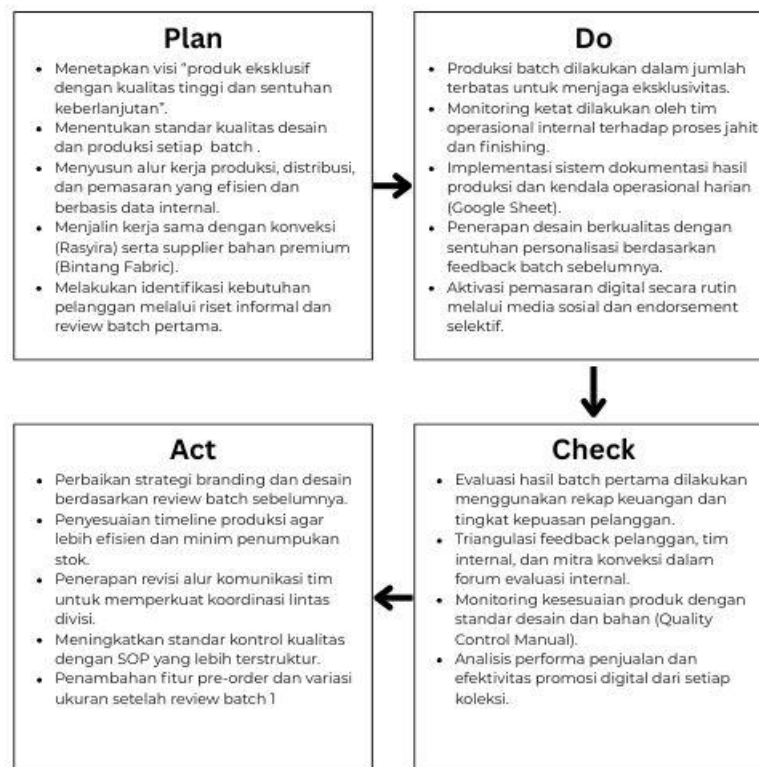
Komitmen terhadap mutu diidentifikasi dari inisiatif pemilik yang menetapkan standar kualitas bahan dan proses pengecekan akhir sebelum produk didistribusikan. Komitmen ini diperkuat oleh kesadaran tim untuk menjaga reputasi merek SALASA yang berposisi di pasar eksklusif. Salah satu praktik nyata adalah adanya *double quality check* yang

melibatkan tim desain dan distribusi. Pendekatan berbasis pelanggan juga menjadi perhatian utama; tim pemasaran dan desain rutin mengevaluasi respons konsumen dari batch sebelumnya untuk dijadikan masukan dalam merancang koleksi baru. Hal ini menunjukkan adanya siklus umpan balik yang aktif antara pelanggan dan internal tim, meskipun belum didukung oleh sistem manajemen mutu digital.

Dalam aspek perbaikan berkelanjutan, SALASA menggunakan pendekatan trial and error berbasis batch. Misalnya, perubahan sistem pre-order dan ready stock yang dilaksanakan pada batch kedua merupakan hasil refleksi dari tantangan di batch pertama. Di samping itu, keterlibatan setiap anggota dalam pengambilan keputusan desain, produksi, dan strategi pemasaran memperlihatkan bahwa prinsip pemberdayaan karyawan telah tumbuh. Semua tim diberi ruang diskusi melalui grup koordinasi internal dan diberikan kepercayaan untuk menyampaikan evaluasi atau inovasi dalam skema operasional.

Dalam dimensi berbasis proses, alur kerja yang diatur dengan rapi mulai dari perancangan, pengadaan bahan, proses produksi eksternal di konveksi mitra, hingga packaging dan distribusi telah berjalan cukup sistematis. Meskipun tidak semua proses terdokumentasi dalam SOP formal, namun semua anggota tim memahami tugas dan alur tanggung jawabnya dengan baik. Ini diperkuat oleh sistem komunikasi internal harian yang memastikan kendala produksi dapat segera ditindaklanjuti secara cepat.

Hasil pembahasan juga menunjukkan bahwa sistem manajemen yang diterapkan masih bersifat sederhana dan berbasis pada peran informal, namun terdapat semangat kolektif untuk membangun sistem kerja yang lebih terstruktur. Misalnya, pemilik telah mulai menyusun dokumentasi desain, rekap feedback pelanggan, serta laporan keuangan batch secara lebih konsisten. Selain itu, pendekatan PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) tercermin secara eksplisit dalam evaluasi *batch* ke *batch*, terutama pada perubahan strategi promosi, sistem pemesanan, dan pola distribusi. Ini menjadi fondasi penting untuk implementasi TQM yang lebih matang di masa mendatang.



Gambar 1 Alur Implementasi Siklus PDCA

Gambar di atas menggambarkan siklus PDCA (*Plan-Do-Check-Act*) yang diterapkan oleh SALASA dalam mengelola mutu produknya secara berkelanjutan. Pada tahap *Plan*, tim menetapkan visi produk eksklusif dan menyusun strategi desain serta operasional yang efisien. Tahap *Do* dilakukan dengan produksi batch terbatas dan

pengawasan ketat melalui dokumentasi internal. Selanjutnya, tahap *Check* mencakup evaluasi performa batch dan triangulasi umpan balik dari pelanggan serta tim internal. Terakhir, pada tahap *Act*, hasil evaluasi digunakan untuk menyempurnakan strategi, SOP, dan variasi produk di batch berikutnya, mencerminkan praktik perbaikan berkesinambungan khas Total Quality Management.

Akhirnya, hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa SALASA telah mempraktikkan prinsip-prinsip utama TQM secara natural dan kontekstual sesuai skala bisnisnya. Nilai-nilai seperti komitmen terhadap mutu, keterlibatan seluruh anggota tim, fokus pada pelanggan, pendekatan berbasis proses, perbaikan berkelanjutan, dan pengambilan keputusan berbasis data internal mulai terbentuk meskipun belum seluruhnya dibingkai dalam sistem formal. Oleh karena itu, strategi implementasi TQM ke depan perlu diarahkan pada dokumentasi sistematis, pelatihan mutu internal, dan digitalisasi alur manajemen sebagai upaya untuk mendukung pertumbuhan skala bisnis secara berkelanjutan.

B. Pembahasan Temuan

Tabel 1 Pengimplementasian Indikator TQM

Indikator TQM	Pengertian Menurut TQM	Penerapan TQM di SALASA	Belum Terlaksana
1. Fokus pada pelanggan	Perusahaan harus menempatkan karyawan untuk berinteraksi langsung dengan pelanggan dan memberi kebebasan bertindak demi kepuasan pelanggan. (Yamit, 2005)	Layanan personalisasi, interaksi aktif, pelanggan dilibatkan dalam evaluasi produk.	
2. Obsesi terhadap kualitas	Kualitas harus menjadi obsesi seluruh elemen perusahaan dan dijaga melalui seluruh rantai proses.	Proses QC 3 tahap, bahan dari supplier terpercaya, standar mutu dijaga ketat.	
3. Pendekatan ilmiah	Pengambilan keputusan harus berdasarkan data dan pendekatan sistematis.	Evaluasi berbasis data lapangan dan form inspeksi; keputusan diambil berbasis PDCA.	
4. Komitmen jangka panjang terhadap mutu	Mutu harus menjadi tujuan jangka panjang perusahaan dalam membangun keunggulan.	Visi dan kebijakan diarahkan pada pembangunan brand jangka panjang.	
5. Kerja sama tim	Kualitas hanya dapat dicapai melalui kerja sama tim yang harmonis dan saling mendukung.	Koordinasi antar anggota dilakukan intensif; penyelesaian masalah dilakukan secara kolaboratif.	

6. Perbaikan berkesinambungan	Mutu harus ditingkatkan terus-menerus melalui evaluasi dan inovasi berkelanjutan.	Evaluasi pasca produksi dilakukan secara rutin; perbaikan dilakukan dari feedback pelanggan.	
7. Pendidikan dan Sharing Session	. Pendidikan dan Sharing Session adalah kunci peningkatan kompetensi dan menjaga mutu.	Sharing Session antar anggota dan orientasi nilai mutu dilakukan rutin; budaya belajar diterapkan.	
8. Kebebasan yang terkendali	Setiap anggota diberi kebebasan berinisiatif dalam koridor kontrol mutu.	Setiap anggota bebas memilih metode kerja selama sesuai standar mutu; ada pengawasan terstruktur.	
9. Kesatuan tujuan	Seluruh elemen organisasi harus memiliki arah tujuan yang sama dan terkoordinasi.	Visi dan target mutu dikomunikasikan dalam rapat dan evaluasi tim secara berkala.	
10. Keterlibatan dan pemberdayaan setiap anggota	Setiap anggota harus dilibatkan dalam pengambilan keputusan dan diberdayakan secara aktif.	Setiap anggota diberi ruang menyumbang ide; tanggung jawab mutu diberikan secara bertahap.	

Sumber: Data Olahan Penulis (2025)

Gambar di atas menampilkan Tabel 4 yang merangkum implementasi lima indikator utama Total Quality Management (TQM) pada brand SALASA berdasarkan teori dan hasil penelitian. Indikator pertama, *Fokus pada pelanggan*, tercermin dalam layanan personalisasi serta pelibatan pelanggan dalam evaluasi produk. Indikator kedua, *Obsesi terhadap kualitas*, diwujudkan melalui proses Quality Control tiga tahap dan pemilihan bahan dari supplier terpercaya. Untuk indikator ketiga, *Pendekatan ilmiah*, SALASA telah menggunakan data lapangan dan form inspeksi untuk dasar pengambilan keputusan yang berbasis siklus PDCA. Komitmen jangka panjang terhadap mutu juga ditunjukkan melalui visi strategis untuk membangun merek secara berkelanjutan. Terakhir, pada indikator *Kerja sama tim*, koordinasi antaranggota dilakukan intensif, terutama dalam fase perencanaan dan produksi, yang menunjukkan bahwa prinsip-prinsip TQM telah diadopsi meskipun sebagian masih dalam tahap penguatan.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa brand fashion SALASA telah menerapkan prinsip-prinsip dasar Total Quality Management (TQM) secara bertahap dalam operasional bisnisnya. Penerapan mencakup fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan, komitmen jangka panjang terhadap mutu, serta kerja sama tim. Strategi produksi berbasis batch eksklusif terbukti efektif dalam mengendalikan kualitas dan merespons kebutuhan pelanggan secara lebih personal. Siklus PDCA (Plan–Do–Check–Act) telah dijalankan sebagai mekanisme evaluasi berkelanjutan, meskipun masih dalam bentuk informal dan belum terdokumentasi secara sistematis. Kolaborasi antara tim internal dan mitra konveksi juga berperan penting dalam menjaga standar mutu produk. Namun demikian, sistem dokumentasi, pelatihan internal, serta integrasi digital dalam manajemen mutu masih perlu ditingkatkan untuk mencapai efisiensi dan konsistensi yang lebih optimal.

B. Saran

1. Diharapkan penelitian selanjutnya dapat menggunakan objek penelitian yang berbeda, seperti perusahaan fashion lain dengan skala usaha yang lebih besar atau model bisnis berbeda, guna memperkaya perspektif implementasi Total Quality Management (TQM) di industri kreatif lokal.
2. Diharapkan penelitian selanjutnya dapat menggabungkan metode kuantitatif, seperti pengukuran indeks kualitas atau survei kepuasan pelanggan, agar hasil penelitian lebih terukur dan mendalam dalam menilai efektivitas penerapan TQM.
3. Bagi perusahaan, diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan strategis, penyusunan sistem manajemen mutu yang lebih terstruktur, serta perumusan kebijakan pengembangan produk berbasis kualitas dan kepuasan pelanggan.

REFERENSI

- Astuti, Y., Anggadwita, G., & Wahyuningtyas, R. (2017). Analysis of intellectual capital based on quantity, quality, and systematic assessment: A case study of seven industrial centres in Bandung, Indonesia. *International Journal of Learning and Change*, 9(4), 319–333.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. MIT Press.
- Garvin, D. A. (1987). Competing on the Eight Dimensions of Quality. *Harvard Business Review*, 65(6), 101–109.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2016). *Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality* (8, Ed.). Pearson Education.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2020). *Operations Management* (13, Ed.). Pearson Education.
- Indrawati, I., Ramantoko, G., Widarmanti, T., Aziz, I. A., & Khan, F. U. (2022). Utilitarian, hedonic, and self-esteem motives in online shopping. *Spanish Journal of Marketing - ESIC*, 26(2), 231–246.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15, Ed.). Pearson Education.
- Sallis, E. (2002). *Total Quality Management in Education* (3, Ed.). RoutledgeFalmer.
- Tjiptono, F. (2019). *Strategi Pemasaran* (4, Ed.). Andi.
- Wardhana, A., Putra, A. Y., & Lestari, S. D. (2023). Competitive strategy in fashion business: An overview of consumer alternatives and behavior. *Indonesian Journal of Business Strategy*, 9(2), 88–97.