

**IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* PADA LEMBAGA  
PEMASYARAKATAN KELAS IIB TONDANO*****IMPLEMENTATION OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT AT TONDANO CLASS IIB  
CORRECTIONAL INSTITUTION***

Oleh:

**Evert Tangka<sup>1</sup>****Indrie D. Palandeng<sup>2</sup>****Jacky S. B. Sumarauw<sup>3</sup>**<sup>1,2,3</sup> Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Sam Ratulangi Manado

E-mail:

<sup>1</sup>[14061102352@student.unsrat.go.id](mailto:14061102352@student.unsrat.go.id)<sup>2</sup>[indriedebbie76@unsrat.go.id](mailto:indriedebbie76@unsrat.go.id)<sup>3</sup>[jacky.sbs@unsrat.ac.id](mailto:jacky.sbs@unsrat.ac.id)

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk meneliti Implementasi *Total Quality Management* yang unsur-unsurnya yang terdiri dari Pendekatan Ilmiah, Komitmen Jangka Panjang, Kerjasama Tim, Perbaikan Sistem secara berkesinambungan, Pendidikan dan Pelatihan, Kebebasan yang terkendali, Kesatuan Tujuan, Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Tondano. Jenis Penelitian ini adalah penelitian kualitatif. Informan dari penelitian ini berjumlah 5 informan. Hasil dari penelitian ini bahwa Implementasi atau penerapan *Total Quality Management* yang unsur-unsurnya yang terdiri dari Pendekatan Ilmiah, Komitmen Jangka Panjang, Kerjasama Tim, Perbaikan sistem secara berkesinambungan, Kebebasan yang terkendali, Kesatuan Tujuan dan, Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Tondano sudah baik tetapi pada Pendidikan dan Pelatihan masih perlu ditingkatkan lagi. Sebaiknya Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Tondano dapat mempertahankan implementasi atau penerapan *Total Quality Management*.

Kata Kunci: Total Quality Management, TQM

**Abstract:** This study aims to examine the Implementation of Total Quality Management from its elements consisting of a scientific approach, long-term, commitment, teamwork, continuous improvement, education and training, controlled freedom, unity of purpose, involvement and empowerment of employees in Tondano class IIB Correctional Institutions. This type of research is qualitative research. The informants of study were 5 informants. The study the results of this study indicate that the Implementation or application of Total Quality Management consists of a scientific approach, long-term commitment, teamwork, continuous improvement, education and training, controlled freedom, unity of purpose and, involvement and empowerment of employees in the Institution Correctional Class IIB Tondano is good but education and training still needs to be improved. It is better if the Class IIB Tondano Institution Correctional can maintain the implementation or application of Total Quality Management.

**Keywords:** Total Quality Management, TQM

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Lembaga Pemasyarakatan adalah suatu lembaga memiliki fungsi untuk melaksanakan pembinaan dan pembimbingan kepada warga binaan pemasyarakatan atau disebut juga Narapidana atau Tahanan yang sedang menjalani hukuman agar menjadi manusia seutuhnya, menyadari kesalahan mereka, memperbaiki diri agar tidak mengulangi tindak pidana atau kesalahan sehingga diterima kembali oleh masyarakat sehingga dapat berperan aktif dalam pembangunan, dan hidup secara wajar sebagai warga yang baik dan bertanggung jawab. Ini tertuang dalam Undang-undang Pemasyarakatan Nomor 12 Tahun 1995 tentang Pemasyarakatan.

Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Tondano adalah unit pelaksana teknis pemasyarakatan yang ditetapkan oleh Direktur Jenderal Pemasyarakatan nomor: PAS-679.PK.01.05.11 tahun 2019 tentang Penetapan Kegiatan Industri di Lembaga Pemasyarakatan Produktif yaitu sebagai Unit Pelaksana Teknis untuk kegiatan industri. Pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Sulawesi Utara terdapat 2 (dua) Unit Pelaksana Teknis yang ditetapkan untuk kegiatan industri yaitu Lapas Kelas IIB Tondano dan Lapas Perempuan Kelas IIB Manado. Selain untuk membina warga binaan, Lapas Kelas IIB Tondano juga bisa memanfaatkan warga binaan untuk bekerja dan menghasilkan produk-produk yang mampu bersaing dipasar seperti Pertukangan Kayu, Jasa Konstruksi, Pengelasan Peternakan, Pertanian dan Pembuatan Paving atau Lapas Industri.

Dalam jurnal Kaligis, Palandeng dan Sumarauw (2021) *Total Quality Management* merupakan pendekatan manajemen sistematis yang berorientasi pada organisasi, pelanggan dan pasar melalui kombinasi antara pencari fakta praktis dan penyelesaian masalah guna menciptakan peningkatan secara signifikan dalam kualitas, produktifitas dan kinerja lain dalam perusahaan. *Total Quality Management* menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas dalam pengelolaan ataupun pelaksanaan pekerjaan. Dalam pengelolaan program kegiatan kerja atau Lapas Industri pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Tondano masih terdapat permasalahan-permasalahan baik dari sistem yang diterapkan yang dikarenakan oleh belum lengkapnya sarana atau sumber daya manusia yang belum mendapatkan Pendidikan yang memadai. Sehingga berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul "*Implementasi Total Quality Management pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Tondano*".

### Tujuan Penelitian

Berdasarkan Latar Belakang, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana Implementasi *Total Quality Management* pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Tondano.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Manajemen

Menurut Terry (2016:12), menyatakan bahwa Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya. Sedangkan menurut Hasibuan (2017:9) menyatakan bahwa Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa Manajemen adalah suatu proses yang khas yang mengatur proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dalam pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

### Manajemen Operasional

Herjanto (2007:2) menyatakan Manajemen Operasional adalah suatu kegiatan yang berhubungan dengan pembuatan barang, jasa dan kombinasinya, melalui proses transformasi dari sumber daya produksi menjadi keluaran yang diinginkan. Sedangkan Daft (2006:216) menyatakan Manajemen Operasional adalah bidang Manajemen yang mengkhususkan pada produksi barang serta menggunakan alat dan teknik khusus untuk pemecahan masalah produksi. Berdasarkan definisi diatas Manajemen Operasional adalah suatu kegiatan dalam bidang manajemen yang berhubungan dengan produksi melalui proses transformasi dari sumber daya yang menggunakan alat dan teknik khusus untuk pemecahan masalah sehingga menjadi keluaran.

### **Total Quality Management**

*Total Quality Management* merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi (Santosa, 1992:33) dalam Tjiptono dan Diana (2001:4). Sedangkan Menurut Tjiptono dan Diana (2001:4) *Total Quality Management* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *Total Quality Management* merupakan suatu pendekatan dalam sistem manajemen untuk menjalankan usaha yang mengangkat kualitas sebagai strategi untuk memaksimalkan daya saing melalui perbaikan terus menerus, produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang melibatkan seluruh anggota organisasi.

### **Unsur Total Quality Management**

Dalam *Total Quality Management* terdapat 10 (sepuluh) unsur utama Goetsch dan Davis (1994:14) adalah sebagai berikut ini:

1. Fokus pada pelanggan;
2. Obsesi terhadap kualitas;
3. Pendekatan ilmiah;
4. Komitmen jangka panjang;
5. Kerjasama tim;
6. Perbaikan system secara berkesinambungan;
7. Pendidikan dan pelatihan;
8. Kebebasan yang terkendali;
9. Kesatuan tujuan;
10. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

### **Penelitian Terdahulu**

Meylan, Talumingan dan Rengkung (2017) Penelitian ini berjudul “*Total Quality Management* pada Balai Latihan Pendidikan Teknik GMIM Kaaten Tomohon di Kota Tomohon. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Penerapan *Total Quality Management* pada Balai Latihan Penelitian Teknik (BLPT) GMIM Kaaten Tomohon. Hasil dari penelitian ini bahwa penerapan *Total Quality Management* pada kepada pelanggan dan pimpinan serta karyawan pada Balai Latihan Penelitian Teknik (BLTP) GMIM Kaaten Tomohon menunjukkan bahwa yang termasuk kategori sangat puas adalah obsesi kualitas, komitmen jangka panjang, kerjasama tim dan pendidikan dan pelatihan. Sedangkan yang termasuk dalam kategori kepuasan adalah fokus kepada pelanggan.

Penelitian Laiya, Hasan Jan dan Pondaag (2017) Penelitian ini berjudul “Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Manado”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Fokus pada Nasabah terhadap kinerja manajerial, Pendidikan dan Pelatihan terhadap kinerja manajerial, Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan terhadap kinerja manajerial dan Pelibatan dan Pemberdayaan Karyawan terhadap Kinerja Manajerial. Hasil dari penelitian ini adalah Fokus pada nasabah tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, Pendidikan dan pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, Perbaikan sistem secara berkesinambungan tidak terdapat pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, Perlibatan dan pemberdayaan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial dan Fokus pada nasabah, Pendidikan dan pelatihan, Perbaikan sistem secara berkesinambungan, Perlibatan dan pemberdayaan karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Kaligis, Palandeng dan Sumarauw (2021) Penelitian ini berjudul “Analisis Pelaksanaan *Total Quality Management* Pada PT. Metalindo Bumi Raya Kalimantan Selatan”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana Penerapan *Total Quality Management* di PT. Metalindo Bumi Raya. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan *Total Quality Management* terkait karyawan pada PT. Metalindo Bumi Raya sudah berjalan dengan baik meskipun berkurangnya jumlah karyawan akibat dari pandemi Covid-19 yang menyebabkan karyawan multi tasking di beberapa bidang. Pada kinerja keuangan Tidak terdapat perbedaan kinerja keuangan antara perusahaan.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis Penelitian yang digunakan di dalam penelitian ini adalah Penelitian Kualitatif. Penelitian Kualitatif adalah salah satu prosedur yang menghasilkan data deskriptif yang sangat bergantung pada pengamatan manusia dan berhubungan dengan penelitian yang diamatinya.

### Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian ini dilakukan di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIB Tondano yang berlokasi di Jalan Papakelan, Kelurahan Kendis, Kecamatan Tondano Timur, Kabupaten Minahasa, Provinsi Sulawesi Utara. Waktu penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 01 Februari 2021 sampai selesai.

### Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini dilakukan dengan cara mengumpulkan data primer dan data sekunder. Data Primer adalah sumber data yang diperoleh atau dikumpulkan langsung dalam melakukan penelitian. Data Sekunder adalah sumber data yang telah ada tetapi tidak langsung yang memberikan kepada pengumpul data.

### Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017:91). Populasi pada penelitian ini berjumlah 60 Pegawai, khusus untuk dibagian kegiatan kerja berjumlah 37 orang yang terdiri dari 30 warga binaan yang bekerja dibagian kegiatan kerja dan 7 Pegawai tetapi pada penelitian ini mengambil sampel sebanyak 5 informan yang berpengalaman dibidang tersebut dengan rincian 4 pegawai dan 1 warga binaan.

### Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah menurut Miles dan Huberman (Sugiyono, 2017:484) dalam Penelitian Masinambow dan Karuntu (2019) langkah-langkah analisis ditunjukkan antara lain:

1. Data *Reduction*, Data yang diperoleh di lokasi penelitian atau data lapangan dituangkan dalam uraian atau laporan yang lengkap dan terinci.
2. Data *Display*, Penyajian data dimaksudkan agar memudahkan peneliti untuk melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari fokus penelitian.
3. *Conclusion drawing/verification*, Verifikasi data dalam penelitian kualitatif dilakukan secara terus-menerus selama penelitian berlangsung.

### Pembatasan Masalah

Pembatasan masalah dalam penelitian ini adalah yang hanya berfokus kepada pegawai dan sistem yang diterapkan pada Lembaga Pemasarakatan Kelas IIB Tondano dengan unsur-unsur dalam *Total Quality Management* sebagai berikut:

1. Pendekatan Ilmiah;
2. Komitmen Jangka Panjang;
3. Kerjasama Tim;
4. Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan;
5. Pendidikan dan Pelatihan;
6. Kebebasan Yang Terkendali;
7. Kesatuan Tujuan;
8. Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Informan 1

Kepala Seksi Bimbingan Narapidana dan Kegiatan Kerja Lembaga Pemasarakatan Kelas IIB Tondano

1. Bagaimana Kesempatan Anda untuk memberikan masukan atau saran kepada Pimpinan atau Atasan?

- Terkait dengan kesempatan memberikan masukan dari bawahan ke atasan untuk mencapai target kinerja maupun visi misi Lapas itu kesempatan bawahan koordinasi dengan atasan itu dilakukan secara langsung maupun tidak langsung kalau seandainya atasan itu sibuk kita lakukan secara online melalui WA Grup dan kesempatan itu tetap selalu ada
2. Apakah anda puas dengan kecekatan bawahan anda dalam menyelesaikan tugas pada Lapas Kelas IIB Tondano?  
Masalah kepuasan terkait untuk pelaksanaan tugas dan fungsi dari bawahan itu sangat puas karena atasan selalu monitor terkait dengan tugas dan fungsi bawahan
  3. Bagaimana hubungan anda dengan sesama rekan anda?  
Kalau terkait dengan hubungan dalam satu organisasi itu hubungan harus saling terkoneksi karena dalam satu kegiatan itu kita tetap harus saling terhubung atau terorganisir istilahnya supaya dalam suatu kegiatan itu selalu terorganisasi dan selalu tercapai sesuai dengan target apa yang menjadi tugas dan fungsi kita dan juga hubungannya harus harmonis
  4. Apakah organisasi atau tempat kerja anda selalu melakukan program-program pelatihan dan pengembangan kepada pegawai?  
Terkait dengan dengan program atau kegiatan baik itu untuk pegawai, pegawai selalu diberikan arahan dalam jenis rapat ataupun apel terkait dengan pelatihan narapidana sesuai dengan anggaran pembinaan, kegiatan pembinaan narapidana dilakukan setiap tahun sesuai dengan anggaran yang tersedia
  5. Apakah di Lapas Kelas IIB Tondano selalu menerapkan budaya organisasi guna membuat sistem pada Lapas Tondano berjalan dengan baik?  
Setiap organisasi itu pasti menggunakan sistem organisasi karena setiap pencapaian visi dan misi itu selalu terkait dengan kebersamaan dengan organisasi itu
  6. Apakah di Lembaga Pemasarakatan Kelas IIB Tondano selalu menerapkan sistem perencanaan yang matang dalam melakukan sebuah pekerjaan?  
Kalau untuk perencanaan untuk mencapai suatu visi dan misi itu tetap direncanakan setiap awal tahun jadi sebelum kita akan melaksanakan tugas dan fungsi itu ada perencanaan yang akan dilakukan atau diselenggarakan setiap awal tahun melalui rapat ataupun *meeting* antara petugas dan pimpinan
  7. Apakah visi dan misi organisasi dapat dijalankan pada Lapas Kelas IIB Tondano?  
Visi dan misi tetap berjalan karena dasar kita untuk mencapai target kinerja itu berdasarkan visi dan misi
  8. Apakah Pegawai pada Lapas Kelas IIB Tondano selalu diberikan hak untuk memberikan masukan terkait pelaksanaan pekerjaan?  
Hak untuk mendapat ataupun menyampaikan keluhan terkait dengan tugas dan fungsi selalu diberikan kesempatan kepada semua bawahan
  9. Apakah pada Lapas Kelas IIB Tondano selalu meningkatkan dan memperbaiki kualitas dari sistem manajemen yang diterapkan?  
Kalau untuk perubahan sistem manajemen itukan tiap tahun atau setiap evaluasi kegiatan itu tetap dilakukan perubahan kalau seadanya suatu hal-hal yang menjadi penghalang dalam suatu kegiatan atau pencapaian tugas dan fungsi itu tetap dilakukan evaluasi dan akan melakukan perubahan terkait dengan manajemen
  10. Bagaimana anda menanggapi masukan dan saran dari pegawai atau bawahan?  
Terkait dengan masukan atau saran dari pegawai yang terkait dengan yang positif tetap kita akan tanggap dan kita tindaklanjuti kalau memang itu perlu ditindaklanjuti semua tanggapan dan masukan dari bawahan tetap kita terima dan kita akan proses dan ditindaklanjuti
  11. Apakah anda memanfaatkan dengan baik hak yang diberikan Pimpinan untuk memberi masukan?  
Terkait dengan pemanfaatan hak kita terkait dengan kesempatan dari atasan tetap kita manfaatkan dengan baik dan tetap kita akan melakukan evaluasi terkait dengan apa yang menjadi tugas kita dan tetap kita koordinasi dengan atasan langsung
  12. Apakah anda puas dengan Pendidikan dan Pelatihan yang diberikan oleh Lapas Kelas IIB Tondano kepada Pegawai ataupun narapidana?  
Terkait dengan untuk pembinaan dan kepelatihan kami dari Lapas itu sangat puas walaupun ada ketidakpuasan tetap dikoordinasi dengan atasan langsung
  13. Apakah anda merasa puas dengan fasilitas teknologi yang ada di Lapas Kelas IIB Tondano?  
Terkait dengan teknologi atau IT di Lapas untuk saat ini kita merasa puas karena kalau ada masalah terkait dengan IT tetap kita koordinasi dengan atasan baik itu dari wilayah ataupun dengan pusat. Dan untuk teknologi saya merasa puas karena sini ada beberapa jaringan baik itu IT dari Vidcon terkait dengan pembinaan registrasi itu saat ini sangat puas kita dan itu tidak ada halangan

14. Bagaimana proses perbaikan yang mencakup sumber daya manusia dan keuangan Lapas Kelas IIB Tondano?  
Terkait dengan proses perbaikan SDM sumber daya manusia yang adalah pegawai di Lapas Tondano ini kita lakukan secara evaluasi dan monitor dengan kinerja pegawai adapun terkait dengan perbaikannya kita melakukan evaluasi pada saat akhir tahun untuk kinerja pegawai terkait dengan perbaikan keuangan pada saat ini tidak ada masalah berjalan dengan baik dengan tugas dan fungsi masing-masing bidang
15. Bagaimana proses perbaikan mencakup manajemen pada Lapas Kelas IIB Tondano?  
Kalau dengan terkait dengan perbaikan manajemen itukan dilakukan evaluasi setiap tugas dan fungsi itu dilakukan *meeting* terkait dengan evaluasi kinerja
16. Apakah pemimpin anda selalu berinisiatif untuk menanyakan laporan hasil kerja dari Pegawai?  
Setiap bulan atau waktu tertentu pimpinan selalu melakukan evaluasi dan menanyakan perkembangan dari hasil kegiatan masing-masing tugas dan fungsi
17. Apakah Pegawai selalu berinisiatif melaporkan hasil kerjanya tepat waktu?  
Terkait dengan kinerja masing-masing tugas dan fungsi selalu melaporkan kepada atasan pada saat waktu yang telah ditetapkan baik itu tiap bulan, triwulan maupun tahunan.

## Informan 2

Kepala Sub Seksi Kegiatan Kerja Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Tondano

1. Bagaimana Kesempatan Anda untuk memberikan masukan atau saran kepada Pimpinan atau Atasan?  
Biasanya itu dalam konteks ketika beliau ingin merencanakan suatu agenda program biasanya atasan dalam hal ini bapak Kalapas selalu membuka ruang untuk bertanya kepada kami selaku Kepala Sub Seksi mungkin ada beberapa staf juga, agar supaya memang program yang diinginkan oleh bapak Kalapas ini mencapai tujuan sesuai dengan yang dia inginkan dan sesuai dengan apa yang kita harapkan bersama jadi ketika ada program itulah momen kita menyampaikan pendapat atau masukan kepada atasan
2. Apakah anda puas dengan kecekatan bawahan anda dalam menyelesaikan tugas pada Lapas Kelas IIB Tondano?  
Selama ini kecekatan dari bawahan cukup memuaskan karena memang dua orang staf ini berada ditugas lapangan mereka tidak terkait dengan administrasi tapi dalam tugas lapangan memang itu dilihat dari keahlian dari staf ini memang tugasnya dilapangan lebih cocok dan cenderung dilapangan yang satu menangani Paving Blok dan yang satu lagi menangani pertanian dan peternakan dari hasil kerja kedua staf ini memuaskan.
3. Bagaimana hubungan anda dengan sesama rekan anda?  
Selama ini memang dalam melaksanakan tugas saya pribadi selalu berusaha untuk menjalin hubungan yang baik dengan sesama teman ataupun atasan bahkan dengan warga binaan agar supaya dalam pelaksanaan tugas itu ada sinergitas dan kerjasama yang baik karena dalam melaksanakan tugas kita tidak hanya bisa mengandalkan kemampuan kita tapi juga harus ada bantuan dari orang lain.
4. Apakah organisasi atau tempat kerja anda selalu melakukan program-program pelatihan dan pengembangan kepada pegawai?  
Kalau untuk pegawai memang lebih cenderung program dari pusat karena kita mengacuh dari pusat kalau untuk internalnya kita itu lebih cenderung ke warga binaan dan itu setiap tahun pasti dilakukan contohnya ditahun 2020 ada lima kegiatan atau lima program pembinaan untuk meningkatkan skil dan kemampuan dari warga binaan dan untuk tahun ini juga kita agendakan ada delapan agenda kegiatan untuk meningkatkan kemampuan dari warga binaan yang ada disini.
5. Apakah di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Tondano selalu menerapkan budaya organisasi guna membuat sistem pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Tondano berjalan dengan baik?  
Ya, yang saya lihat seperti itu jadi memang budaya dari organisasi itu sangat penting agar supaya setiap hari itu baik program yang dilaksanakan setiap sub seksi ataupun program pelayanan terhadap masyarakat itu selalu kita tingkatkan
6. Apakah di Lapas Kelas IIB Tondano selalu menerapkan sistem perencanaan yang matang dalam melakukan sebuah pekerjaan?  
memang dalam melaksanakan pekerjaan yang harus dilakukan terlebih dahulu adalah perencanaan dan yang saya lihat disini memang seperti itu contohnya saja dibidang Kegiatan Kerja sebelum kita melaksanakan program pembinaan pelatihan misalnya jauh sebelum hari pelaksanaannya misalnya 2 atau 3 minggu sebelumnya kita sudah melaksanakan perencanaan terlebih dahulu baik koordinasi dengan instansi terkait maupun pencarian instruktur guna pelaksanaan program kegiatan tersebut
7. Apakah visi dan misi organisasi dapat dijalankan pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Tondano?

Sejauh ini bisa dilaksanakan, menurut saya yang melihat situasi yang ada karena setiap hari kita yang ada di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Tondano ini selalu berusaha yang paling penting adalah berusaha meningkatkan pelayanan ke dalam dan ke luar misalnya yang dimaksud dengan yang ke dalam itu pelayanan terhadap semua warga binaan yang ada dan pelayanan kita ke luar adalah pelayanan terhadap masyarakat meskipun memang sekarang dipersilakan atau diperbolehkan untuk ruang besuk tapi kita membuka layanan titipan dan itu kita maksimalkan sekarang

8. Apakah Pegawai pada Lapas Kelas IIB Tondano selalu diberikan hak untuk memberikan masukan terkait pelaksanaan pekerjaan?

Ya, Selalu diberikan ruang oleh pimpinan, oleh atasan karena memang sangat penting ketika pimpinan melaksanakan atau merencanakan sebuah program masukan-masukan dari bawahan itu sangat berguna untuk menunjang pelaksanaan program itu agar supaya bisa mencapai hasil yang maksimal.

9. Apakah pada Lapas Kelas IIB Tondano selalu meningkatkan dan memperbarui kualitas dari sistem manajemen yang diterapkan?

Ya memang, jadi setiap harinya memang selesai melaksanakan tugas atau pekerjaan di sub seksi masing-masing pasti ada evaluasi dari pimpinan-pimpinan yang ada contohnya misalnya terkait dengan pelayanan terhadap warga binaan bagaimana pemberian makan, pemberian fasilitas kesehatan ataupun pemberian pelatihan-pelatihan itu selalu dievaluasi. Dan untuk pada bidang teknologi juga selalu menyiapkan Komputer contohnya untuk warga binaan yang memerlukan *video conference* dengan keluarga

10. Bagaimana anda menanggapi masukan dan saran dari pegawai atau bawahan?

Tentunya setiap masukan itu pasti bertujuan yang baik tinggal kita filter kembali apakah masukan-masukan itu cocok dengan program yang kita laksanakan kalau misalnya cocok kita pasti akan menerima masukan tersebut tapi kalau misalnya masukan tersebut belum terlalu cocok dengan program yang kita lakukan mungkin kita akan lebih berkoordinasi kembali kira-kira atau masukan apa yang paling tepat.

11. Apakah anda memanfaatkan dengan baik hak yang diberikan Pimpinan untuk memberi masukan?

Ya, memang dalam proses kegiatan dalam melaksanakan tugas ketika pimpinan hendak bertanya, menginginkan masukan-masukan setiap program yang ada saya selalu memberikan masukan kepada pimpinan tentunya dengan berbagai pertimbangan-pertimbangan yang ada agar supaya program yang diharapkan oleh pimpinan itu bisa berjalan dengan baik dengan tingkat resiko yang rendah

12. Apakah anda puas dengan Pendidikan dan Pelatihan yang diberikan oleh Lapas Kelas IIB Tondano kepada anda?

Jawaban: Sejauh ini merasa puas, karena memang dari bagian Kepegawaian ataupun Sub Seksi yang terkait banyak memberikan masukan dan evaluasi sehingga hal tersebut bisa lebih meningkatkan kemampuan bahkan kedisiplinan kami selaku pegawai yang ada disini

13. Apakah anda merasa puas dengan fasilitas teknologi yang ada di Lapas Kelas IIB Tondano?

Untuk fasilitas yang ada saya merasa puas karena untuk menunjang kegiatan atau pekerjaan kita di Lapas ini juga menyiapkan sarana sehingga bisa lebih permudah kita untuk menyelesaikan pekerjaan terkait dengan teknologi informasi dan kalau untuk pada Lapas Industri memang sejauh ini yang kita bisa gunakan terkait dengan pemasaran apalagi pada situasi pandemi saat ini sangat berdampak pada program-program kita salah satunya yang kita manfaatkan adalah teknologi informasi ini atau IT kita manfaatkan untuk pemasaran industri yang ada di Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Tondano

14. Bagaimana proses perbaikan yang mencakup sumber daya manusia dan keuangan pada Lapas Kelas IIB Tondano?

Untuk peningkatan SDM baik itu terkait dengan kinerja maupun terkait dengan keuangan sering dilaksanakan program pelatihan atau e-learning dari pusat sehingga pegawai-pegawai yang mungkin terkait dengan bidang itu lebih ditingkatkan pengetahuannya lewat pelatihan e-learning jadi lewat video conference dan langsung dari pusat

15. Bagaimana proses perbaikan mencakup manajemen pada Lapas Kelas IIB Tondano?

Setiap hari selalu dilaksanakan apel pagi, dikesempatan apel pagi itu biasanya pimpinan selalu memberikan arahan kepada setiap pegawai agar supaya selalu meningkatkan kedisiplinan, kekompakan, etos kerja supaya setiap hari kita selalu memberikan pelayanan yang terbaik baik bagi warga binaan maupun kepada masyarakat

16. Apakah pemimpin anda selalu berinisiatif untuk menanyakan laporan hasil kerja dari Pegawai?

Pimpinan sangat proaktif setiap hari itu ada evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan bawahan agar supaya kedepannya bisa lebih baik lagi dalam proses pekerjaan dalam pelaksanaan tugas

17. Apakah Pegawai selalu berinisiatif melaporkan hasil kerjanya tepat waktu?

Setiap hari itu setiap awal bulan kita selalu melaporkan ada laporan bulanan dan ada batas waktu yang ditentukan misalnya tanggal 5 terakhir itu sebelum tanggal 5 setiap sub seksi itu pasti sudah melaporkan setiap laporan kegiatan yang ada.

### Pembahasan

**Tabel 1 Perbandingan Teori TQM dengan Implementasi TQM Pada Lapas Kelas IIB Tondano**

No	Unsur TQM	Teori TQM Menurut Goetsh dan Davies	Implementasi TQM pada Lapas Kelas IIB Tondano	Keterangan
1	Pendekatan Ilmiah	Untuk mendesain pekerjaan dan dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang didesain tersebut	Dalam mendesain pekerjaan selalu mengadakan rapat perencanaan. Kemudian Pimpinan menerima masukan-masukan dari seluruh pegawai untuk pengambilan keputusan serta pemecahan masalah	diimplementasikan dengan baik
2	Komitmen Jangka Panjang	Dibutuhkan budaya perusahaan yang baru pula. Oleh karena itu, komitmen jangka panjang sangat diperlukan guna mengadakan perubahan budaya penerapan	Sudah menerapkan budaya organisasi Kami PASTI yaitu Kami Profesional, Akuntabel, Sinergi, Transparan dan Inofatif	diimplementasikan dengan baik
3	Kerjasama Tim	Dalam Organisasi yang menerapkan TQM, kerja sama tim, kemitraan dan hubungan dijalin dan dibina, baik antar karyawan maupun dengan pemasok, Lembaga-lembaga Pemerintah dan Masyarakat disekitarnya	Sudah ada kerja sama, baik antar pegawai serta adanya kerja sama dalam hal Kepelatihan dengan Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, Fakultas Teknik Unsrat, Dinas Pertanian dan Dinas Pendidikan Kabupaten Minahasa	diimplementasikan dengan baik
4	Perbaikan Sistem Secara Berkesinabungan	Setiap Produk dan atau Jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu di dalam suatu sistem atau lingkungan. Oleh Karena itu, sistem yang ada diperlakukan secara terus-menerus agar kualitas yang dihasilkannya dapat semakin meningkat	Perbaikan Sistem secara berkesinabungan yaitu Sistem Teknologi Informasi, untuk meningkatkan SDM memberikan pelatihan kepada WBP kemudian mengujinya Sedangkan untuk Pegawai dilakukan dengan cara atasan langsung menilai kinerja seluruh pegawai per bulan sehingga dapat dimonitor kinerja pegawai tersebut. Tetapi pada sarana dalam mendukung kegiatan kerja terutama Jasa Konstruksi masih terkendala dengan belum adanya transparansi untuk transparansi Narapidana untuk bekerja pada lokasi Konstruksi.	diimplementasikan tetapi masih perlu ditingkatkan
5	Pendidikan dan Pelatihan	Pendidikan dan Pelatihan merupakan faktor yang fundamental, setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar dalam hal ini berlaku prinsip	Sudah menerapkan pendidikan dan pelatihan kepada WBP untuk menunjang keahlian-keahlian pada program pembinaan kegiatan kerja dan dapat diterapkan pada Lapas	diimplementasikan Tetapi masih perlu ditingkatkan

		bahwa belajar merupakan proses yang tidak ada akhirnya dan tidak mengenal batas usia. Dengan belajar, setiap orang dalam perusahaan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya	Industri. Kepada pegawai diselenggarakan oleh BPSDM Kemenkumham sebagai penyelenggara diklat, harus mengusulkannya sehingga membutuhkan waktu dan masih terdapat permasalahan seperti pegawai yang dipanggil untuk mengikuti pelatihan sudah dimutasi sub bidang lain	
6	Kebebasan yang Terkendali	Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah merupakan unsur yang sangat penting dalam TQM. Hal ini dikarenakan unsur tersebut dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab karyawan terhadap keputusan yang telah dibuat	Setiap Pegawai diberikan kesempatan dalam memberikan masukan-masukan, pimpinan juga selalu menerima masukan dari pegawai kemudian memfilter masukan tersebut, dicocokkan dan diputuskan program yang akan dilaksanakan sehingga pengambilan keputusan berdasarkan masukan-masukan tersebut	diimplementasikan dengan baik
7	Kesatuan Tujuan	Supaya TQM dapat diterapkan dengan baik jika perusahaan memiliki kesatuan tujuan, dengan demikian setiap usaha dapat diarahkan pada tujuan yang sama	Kesatuan tujuan pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Tondano melalui apel pagi pegawai dengan mendengarkan visi dan misi organisasi kepada pegawai-pegawai	diimplementasikan dengan baik
8	Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan	Usaha untuk melibatkan karyawan membawa 2 (dua) manfaat utama yaitu meningkatkan kemungkinan dihasilkan keputusan yang baik, rencana yang baik atau perbaikan yang lebih efektif, karena juga mencakup pandangan dan pemikiran dari pihak-pihak yang langsung berhubungan dengan situasi kerja. Keterlibatan karyawan yang juga meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab atas keputusan dengan melibatkan orang-orang yang harus melaksanakannya	Keterlibatan dan Pemberdayaan Pegawai pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Tondano setiap pegawai berhak memberikan masukan dan saran dengan bebas baik secara langsung maupun tidak langsung dalam rangka perencanaan dan evaluasi pelaksanaan program sehingga pimpinan dapat mempermudah pengambilan keputusan. Hal tersebut dapat meningkatkan rasa tanggungjawab pegawai karena keputusan dengan melibatkan pegawai	diimplementasikan dengan baik

Sumber: Hasil Data Olahan, 2021.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan sebagaimana yang sebelumnya telah dikemukakan sehingga kesimpulan dapat disimpulkan Lembaga Pemasarakatan Kelas IIB Tondano sudah mengimplementasikan atau menerapkan dengan baik unsur-unsur pada *Total Quality Management* yaitu Pendekatan Ilmiah, Komitmen Jangka Panjang, Kerjasama Tim, Perbaikan Sistem Secara Berkesinabungan, Kebebasan yang terkendali, Kesatuan Tujuan, Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan. Tetapi pada Pendidikan dan Pelatihan masih perlu ditingkatkan dikarenakan masih terdapat kendala berupa pemanggilan diklat kepada pegawai yang sudah pindah ke UPT lain kemudian pada Perbaikan Sistem Secara Berkesinabungan juga masih perlu ditingkatkan dikarenakan sarana dalam mendukung kegiatan terutama jasa konstruksi masih terkendala dengan belum adanya Transpas untuk transpor narapidana ke Lokasi Konstruksi sehingga pada perbaikan sistem secara berkesinabungan masih perlu ditingkatkan.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas maka saran pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Sebaiknya Lapas Kelas IIB Tondano dapat mempertahankan implementasi Pendekatan Ilmiah, Komitmen Jangka Panjang, Kerjasama Tim, Perbaikan Sistem Secara Berkesinabungan, Kebebasan yang terkendali, Kesatuan Tujuan, Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan.
2. Sebaiknya pimpinan Lembaga Pemasarakatan Kelas IIB Tondano dapat lebih meningkatkan Implementasi atau Penerapan *Total Quality Management* yaitu Pendidikan dan Pelatihan dengan mengusulkan terlebih dahulu pegawai yang belum mengikuti Pendidikan dan Pelatihan serta jika ada pegawai yang dipanggil untuk mengikuti Diklat maka Lapas Kelas IIB Tondano berkoordinasi dengan BPSDM selaku penyelenggara Diklat kemudian menggantikan pegawai tersebut.
3. Untuk Perbaikan Sistem Secara Berkesinabungan masih terkendala dengan belum lengkapnya sarana yaitu Transpas sebaiknya Lapas Kelas IIB Tondano mengusulkan untuk pengadaan sarana Transpas untuk transpor Narapidana semakin lebih mudah.

## DAFTAR PUSTAKA

A.C.S. Kaligis, I.D. Palandeng, dan J.S.B. Sumarauw (2020). Analisis Pelaksanaan *Total Quality Management* Pada PT. Metalindo Bumi Raya Kalimantan Selatan. *Jurnal EMBA Vol. 8 No. 3, Hal. 936-945*. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/31215/29932> diakses pada tanggal 14 Mei 2021.

Daft dan Richard L. 2006. *Manajemen*, Edisi 6. Jakarta: Salemba Empat.

Direktur Jenderal Pemasarakatan (2019). Keputusan Direktur Jenderal Pemasarakatan Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia Nomor: PAS-679.PK.01.05.11 Tahun 2019 tentang Penetapan Kegiatan Industri di Lembaga Pemasarakatan Produktif. Jakarta: Direktorat Jenderal Pemasarakatan.

Goetsch, D.L. dan Davis. 1994. *Introduction to Total Quality: Quality, Productivity, Competitiveness*. Englewood, Cliffs, N.J.: Prentice Hall International, Inc.

Herjanto dan Eddy. 2007. *Manajemen Operasi*. Jakarta. Grasindo.

K.M Meylan., C. Talumingan dan L.R. Rengkung (2017). Total Quality Management Pada Balai Latihan Pendidikan Teknik GMIM Kaaten Tomohon di Kota Tomohon. *Jurnal ISSN. Vol. 13 Nomor 2 A, Hal. 47-58*. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/jisep/article/view/16593/16093> diakses pada tanggal 14 Mei 2021.

Malayu S.P. Hasibuan. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.

R.A.R. Laiya, A.B. Hasan Jan., dan J.J. Pondaag (2018). Pengaruh Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Manado. *Jurnal EMBA. Vol. 6, No. 2, Hal.*

2658-2667. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/21047/20758> diakses pada 20 Februari 2021.

R.G. Masinambow., dan M.M. Karuntu. (2019). Analisis Penerapan *Total Quality Management* di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi Vol. 7 No. 1, Hal. 621-630*. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/22462/22155> diakses pada tanggal 14 Mei 2021.

Republik Indonesia. (1995). Undang-undang Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 1995 Tentang Pemasyarakatan. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1995, No. 3614. Jakarta: Seretariat Negara Diakses melalui <https://peraturan.go.id/common/dokumen/ln/1995/uu12-1995.pdf> diakses pada tanggal 12 Mei 2020.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Terry, B. (2016). *Operation Management*. New Jersey. Pearson Education, Inc. Upper Saddle River.

Tjiptono dan Anastasia Diana. (2001). *Total Quality Management*. Edisi Revisi. Yogyakarta: Andi

