

**ANALISIS IMPLEMENTASI QUALITY MANAGEMENT DI PERUSAHAAN OTOMOTIF
(STUDI KASUS PADA HONDA KMG MANADO)***ANALYSIS OF QUALITY MANAGEMENT IMPLEMENTATION IN AUTOMOTIVE COMPANIES
(CASE STUDY AT HONDA KMG MANADO)*

Oleh:

**Wanda Oktaviani Albasakran¹
Magdalena Wullur²
Indrie D. Palandeng³**¹²³Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Sam Ratulangi Manado

E-mail:

¹wandaalbasakran062@student.unsrat.ac.id²wullurmagdalena@unsrat.ac.id³indriedebbie76@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi manajemen kualitas di Honda KMG Manado dengan fokus pada penerapan Total Quality Management (TQM). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai praktik manajemen kualitas di Honda KMG Manado. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan telah menerapkan berbagai alat manajemen kualitas, antara lain check sheet, diagram pareto, dan control chart, guna mengidentifikasi serta menganalisis masalah utama yang dihadapi. Permasalahan yang paling dominan ditemukan adalah keterlambatan proses servis dan keterbatasan ketersediaan suku cadang. Analisis lebih lanjut memperlihatkan bahwa sekitar 75% dari total keluhan pelanggan dapat diselesaikan melalui langkah perbaikan yang dilakukan secara sistematis dengan memanfaatkan alat-alat tersebut. Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa penerapan TQM di Honda KMG Manado berkontribusi positif terhadap peningkatan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan. Selain itu, praktik manajemen kualitas yang terstruktur juga mendukung peningkatan efisiensi dalam proses operasional perusahaan. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi perusahaan otomotif lain dalam mengoptimalkan implementasi TQM sebagai strategi peningkatan kualitas dan daya saing di pasar yang dinamis.

Kata Kunci: Quality Management, TQM, Seven Tools, Otomotif, Kepuasan Pelanggan.

Abstract: This study aims to analyze the implementation of quality management at Honda KMG Manado with a focus on the application of Total Quality Management (TQM). This study uses a qualitative approach with a descriptive method. Data was collected through observation, interviews, and documentation to obtain a comprehensive picture of quality management practices at Honda KMG Manado. The results showed that the company had implemented various quality management tools, including check sheets, Pareto diagrams, and control charts, to identify and analyze the main problems encountered. The most dominant problems found were delays in the service process and limited availability of spare parts. Further analysis shows that around 75% of total customer complaints can be resolved through systematic improvement measures using these tools. Based on these findings, it can be concluded that the implementation of TQM at Honda KMG Manado has contributed positively to improving service quality and customer satisfaction. In addition, structured quality management practices also support increased efficiency in the company's operational processes. This study is expected to serve as a reference for other automotive companies in optimizing the implementation of TQM as a strategy for improving quality and competitiveness in a dynamic market.

Keywords: Quality Management, TQM, Seven Tools, Automotive, Customer Satisfaction

PENDAHULUAN

Latar Belakang Penelitian

Pada era saat ini, industri otomotif merupakan salah satu sektor yang sangat kompetitif, terutama dalam hal inovasi dan kualitas layanan. Khususnya di Sulawesi Utara, mengalami pertumbuhan yang signifikan seiring dengan meningkatnya permintaan pasar terhadap kendaraan berkualitas. Dalam menghadapi kompetisi yang semakin ketat, perusahaan otomotif seperti Honda KMG Manado dituntut untuk tidak hanya memproduksi kendaraan berkualitas

tinggi tetapi juga memberikan layanan purna jual yang memuaskan. Penerapan manajemen kualitas yang efektif menjadi kunci dalam mencapai tujuan tersebut. Penelitian ini berfokus pada penerapan Quality Management di Honda KMG Manado. TQM adalah pendekatan manajemen yang menekankan perbaikan berkelanjutan melalui keterlibatan seluruh karyawan dalam proses peningkatan kualitas.

Persaingan yang semakin ketat menuntut perusahaan untuk terus berinovasi dan meningkatkan kualitas layanan agar dapat mempertahankan posisi di pasar. Salah satu aspek penting adalah fokus pada keterlibatan karyawan dalam proses perbaikan kualitas. Hal ini sejalan dengan tujuan TQM yang melibatkan seluruh anggota organisasi dalam upaya peningkatan kualitas. Dengan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan dan memberikan pelatihan yang diperlukan, Honda KMG Manado dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan mereka, yang pada gilirannya akan berdampak positif pada kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan. Penerapan alat manajemen kualitas, seperti check sheet dan diagram sebab-akibat, telah memungkinkan karyawan untuk memberikan masukan dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan terkait masalah kualitas.

Banyak perusahaan otomotif, termasuk Honda KMG Manado, menghadapi tantangan dalam pengelolaan sumber daya yang efisien, biaya operasional yang tinggi, dan tingkat kepuasan pelanggan yang belum optimal. Tantangan ini semakin kompleks dengan adanya tuntutan konsumen yang semakin tinggi terhadap kualitas produk dan layanan. Untuk mengatasi masalah ini, implementasi Total Quality Management (TQM) dinilai sebagai pendekatan yang efektif. TQM adalah metode manajemen yang berfokus pada peningkatan kualitas secara menyeluruh dalam semua aspek perusahaan, melibatkan seluruh anggota organisasi dalam upaya perbaikan yang berkelanjutan. Dengan menerapkan TQM, perusahaan dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya, mengurangi biaya operasional, dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

Implementasi TQM diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional, memperbaiki proses kinerja, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan mendukung pengambilan keputusan berbasis data. Hal ini pada akhirnya akan meningkatkan kepuasan pelanggan dan daya saing perusahaan di pasar global. Sebagai contoh, data yang diambil dari website resmi Honda, PT Honda Prospect Motor (HPM) berhasil mempertahankan posisi tiga besar penjualan di Indonesia pada tahun 2024 dengan total penjualan 103.023 unit. Keberhasilan ini didukung oleh inovasi produk seperti New Honda City Hatchback RS dan program layanan purna jual yang berkualitas. Selain itu, Honda juga menghadirkan berbagai kemudahan pembelian melalui program penjualan di awal tahun 2025, seperti program START yang menawarkan DP ringan, cicilan terjangkau, dan bebas biaya perawatan hingga 50.000 km. Program-program ini menunjukkan komitmen Honda dalam memberikan layanan terbaik kepada konsumen.

Honda KMG Manado, sebagai salah satu dealer resmi Honda di Sulawesi Utara, memegang peran penting dalam memastikan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan. Dengan pertumbuhan pasar otomotif di Sulawesi Utara yang terus meningkat, terutama di kota-kota seperti Tomohon, Bitung dan Kotamobagu, Honda KMG Manado perlu memastikan bahwa implementasi TQM dapat dioptimalkan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja. Pembukaan jaringan-jaringan purna jual yang baru di Kota Tomohon (Honda KMG Tomohon), Bitung (Honda KMG Bitung), dan Kotamobagu (Honda KMG Kotamobagu) menunjukkan komitmen Honda dalam mendekatkan diri kepada konsumen dan memberikan layanan terbaik. Jaringan-jaringan purna jual baru ini dilengkapi dengan fasilitas service dan suku cadang yang modern, serta ruang tunggu yang nyaman, yang dirancang untuk meningkatkan pengalaman pelanggan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sejauh mana implementasi TQM di Honda KMG Manado dapat meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan pelanggan. Dengan mempelajari dampak TQM terhadap indikator seperti pengambilan keputusan strategis, manajemen perubahan, dan perbaikan berkelanjutan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran empiris tentang pentingnya TQM dalam industri otomotif modern, khususnya di Honda KMG Manado.

Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Mengetahui apa saja praktik manajemen kualitas yang diterapkan di Honda KMG Manado
2. Mengetahui bagaimana efektivitas implementasi manajemen kualitas di perusahaan ini

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Operasional

Heizer dan Render (2015) mendefinisikan manajemen operasional adalah sebuah rangkaian kegiatan yang menghasilkan sebuah nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah suatu input menjadi hasil atau output.

Menciptakan barang dan jasa yang ditawarkan perusahaan kepada konsumen juga dikenal sebagai manajemen operasional. Ini adalah fungsi utama perusahaan. Barang akhir, barang setengah jadi, atau jasa dapat menjadi produk yang dihasilkan.

Total Quality Management

Ramlawati (2020:33) mendefinisikan bahwa Total Quality Management adalah salah satu kunci sukses dalam upaya memasuki pasar global bagi perusahaan/organisasi bisnis, dan untuk mencapai keberhasilan tersebut. Menurut Goetsch dan Davis (2017), *Total Quality Management* memiliki sepuluh unsur utama, yaitu sebagai berikut: Fokus pada Pelanggan, Obsesi terhadap Kualitas, Pendekatan Ilmiah, Komitmen Jangka Panjang, Kerjasama Tim, Perbaikan Sistem secara Berkesinambungan, Pendidikan dan Pelatihan, Kebebasan yang Terkendali, Kesatuan Tujuan, dan Adanya keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan.

Quality Control Seven Tools

Quality Control ini pertama kali diperkenalkan oleh Kaoru Ishikawa pada tahun 1968. Adapun teknik analisisnya sebagai berikut: Check Sheet, Pareto Chart, Cause and Effect Diagram, Histogram, Control Chart, Scatter Diagram, dan Stratification.

1. Check Sheet (Lembar Periksa)

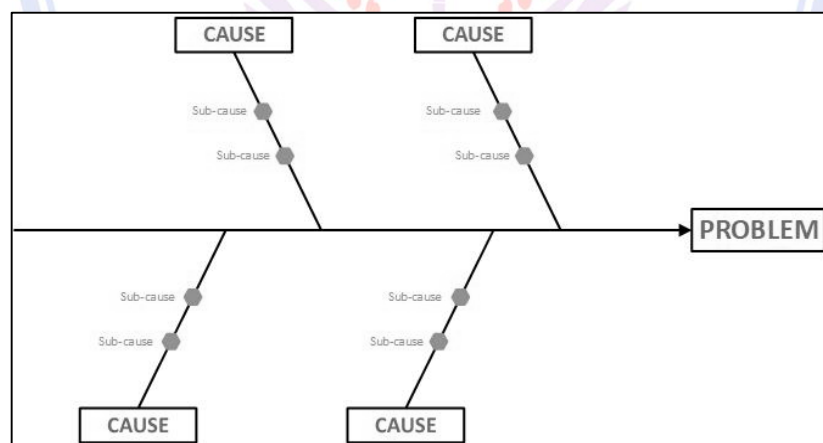
Check sheet atau lembar periksa adalah alat sederhana yang digunakan untuk merekam data secara sistematis, mencatat frekuensi kejadian spesifik selama periode tertentu, Neyestani (2017). Ini berguna dalam audit jaminan kualitas dan dapat digunakan kembali untuk meninjau langkah-langkah dalam proses.

2. Pareto Diagram

Dikenal sebagai prinsip Pareto, yang ditemukan oleh seorang ekonom Italia Vilfredo Pareto, menyatakan bahwa 80% kekayaan dimiliki oleh 20% dari populasi. Kemudian, prinsip Pareto dikembangkan oleh Juran pada tahun 1950. Bagan Pareto adalah histogram yang membantu mengidentifikasi dan memprioritaskan masalah kualitas dalam organisasi.

3. Cause and Effect Diagram (Diagram Sebab-Akibat/Fishbone Diagram)

Diperkenalkan oleh Kaoru Ishikawa, diagram ini digunakan untuk menganalisis akar permasalahan dengan mengidentifikasi semua penyebab potensial yang menghasilkan efek tertentu. Juga dikenal sebagai diagram Ishikawa. Diagram ini dapat dengan mudah mengidentifikasi masalah kualitas berdasarkan tingkat kepentingannya.



Gambar 1. Cause and Effect Diagram

Sumber: Ishikawa (1968)

4. Histogram

Histogram adalah grafik yang menunjukkan distribusi frekuensi dari nilai-nilai dalam data. Ini mirip dengan diagram batang, tetapi lebih fokus pada distribusi data dan variasi dalam proses, serta dapat menampilkan ukuran statistik seperti rata-rata, modus, dan median.

5. Control Chart

Diperkenalkan oleh Walter A. Shewhart, bagan kendali digunakan untuk memantau variasi dalam proses dari waktu ke waktu. Ini membantu dalam mengamati proses yang berada dalam kontrol statistik, dengan batas kontrol atas (UCL) dan bawah (LCL).

6. Scatter Diagram

Diagram tebar menggambarkan hubungan antara dua variabel, membantu mendeteksi pola dan memahami kekuatan serta arah hubungan (positif atau negatif) antara variabel kualitas dan kepatuhan.

7. Stratification (Stratifikasi)

Stratifikasi adalah teknik pengelompokan data ke dalam kategori tertentu untuk memudahkan analisis dan penarikan kesimpulan. Contoh kategori termasuk peralatan, pergeseran, departemen, material, pemasok, hari, waktu, dan produk.

Penelitian Terdahulu

Penelitian Bakobat, Wullur, dan Sumarauw (2021) bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan Manajemen Mutu Terpadu di Rumah Sakit Budi Mulia Bitung. Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif dengan metode statistical processing control (SPC). Data penelitian dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dokumentasi dan studi pustaka. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan Manajemen Mutu Terpadu di Rumah Sakit Budi Mulia Bitung telah dilaksanakan dengan baik berdasarkan standar prosedur pelayanan sebagai dokumen mutu Rumah Sakit yang terakreditasi. Pengukuran mutu pelayanan di Rumah Sakit Budi Mulia Bitung berdasarkan prinsip-prinsip Manajemen Mutu Terpadu yaitu kepuasan pada pasien, kepemimpinan, keterlibatan semua pegawai, pendekatan proses dan pengambilan keputusan berdasarkan bukti.

Penelitian Kaligis, Palandeng, dan Sumarauw (2020) bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan penerapan Total Quality Management di PT Metalindo Bumi Raya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa penerapan Total Quality Manajemen sudah diterapkan dengan baik.

Penelitian Masinambow & Karuntu (2019) bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan Total Quality Management (TQM) di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder. Metode analisis yang di gunakan adalah kualitatif deskriptif. Data penelitian dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan Total Quality Management pada Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder memiliki standard mutu dalam pelayanan yaitu kepuasan pasien. Salah satu cara untuk menilai kepuasan pasien itu kontak saran dan pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan standart mutu pelayanan bagi setiap tenaga kesehatan yang akan memberikan pelayanan.

METODE PENELITIAN**Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menerapkan metode penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian ini dipilih karena fokusnya adalah untuk menggambarkan bagaimana implementasi Quality Management dengan menerapkan alat manajemen kualitas di Honda KMG Manado.

Jenis dan Sumber Data Penelitian

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data Kualitatif dengan pendekatan deskriptif dalam penelitian ini berupa gambaran tentang sejarah, visi dan misi, dan penerapan alat manajemen kualitas di Honda KMG Manado. Sumber data yang digunakan dalam penelitian adalah data primer dan data sekunder. Data primer dalam penelitian ini yaitu data yang dikumpulkan langsung berdasarkan hasil observasi di lapangan, wawancara serta dokumentasi dan diskusi langsung dengan pihak-pihak terkait di Honda KMG Manado. Sedangkan data sekunder diperoleh dari berbagai sumber referensi, seperti artikel jurnal, buku, dan internet.

Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan untuk penelitian ini adalah Pengamatan di lapangan (Observasi) dengan cara melakukan peninjauan langsung ke tempat yang menjadi objek penelitian, Dokumentasi pada penelitian ini terkait dengan implementasi Total Quality Management di Honda KMG Manado, dan Wawancara menurut Sudijono (2022:82) berpendapat bahwa wawancara merupakan teknik pengumpulan data yang digunakan untuk mengumpulkan keterangan. Teknik pengumpulan data yang digunakan disini adalah Unstructured Interview yaitu wawancara yang lebih bersifat percakapan, dengan sedikit atau tanpa pertanyaan yang sudah ditentukan sebelumnya, ini untuk menggali informasi secara mendalam terkait implementasi Total Quality Management di Honda KMG Manado.

Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, pengolahan data dilakukan dengan menggunakan alat bantu yang terdapat pada statistical process control (SPC). Alat bantu yang dimaksud ialah Quality Control Seven Tools. Quality Control ini pertama kali diperkenalkan oleh Kaoru Ishikawa pada tahun 1968. Adapun teknik analisisnya sebagai berikut: Check Sheet, Pareto Chart, Cause and Effect Diagram, Histogram, Control Chart, Scatter Diagram, dan Stratification.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini, data yang digunakan diperoleh melalui observasi langsung di Perusahaan Otomotif Honda KMG Manado. Observasi ini berlangsung selama dua minggu, dimulai dari Senin, 7 Juli hingga Sabtu, 19 Juli 2025.

Tabel 1. Data Keluhan Servis di Honda KMG Manado

| Tanggal | Hari Kerja | Jam Kerja | | | | | | Jumlah Keluhan Servis |
|------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-----------------------|
| | | 09.00-10.00 | 10.00-11.00 | 11.00-12.00 | 12.00-13.00 | 13.00-14.00 | 14.00-15.00 | |
| 07/07/2025 | Senin | 8 | 10 | 12 | 6 | 9 | 7 | 52 |
| 08/07/2025 | Selasa | 9 | 11 | 13 | 10 | 12 | 8 | 63 |
| 09/07/2025 | Rabu | 8 | 7 | 10 | 12 | 11 | 9 | 57 |
| 10/07/2025 | Kamis | 12 | 10 | 14 | 11 | 12 | 9 | 68 |
| 11/07/2025 | Jumat | 10 | 12 | 11 | 10 | 9 | 8 | 60 |
| 12/07/2025 | Sabtu | 14 | 13 | 5 | 5 | - | - | 37 |
| 14/07/2025 | Senin | 9 | 10 | 8 | 8 | 6 | 9 | 50 |
| 15/07/2025 | Selasa | 10 | 12 | 11 | 10 | 9 | 11 | 63 |
| 16/07/2025 | Rabu | 7 | 11 | 10 | 12 | 11 | 9 | 60 |
| 17/07/2025 | Kamis | 12 | 10 | 14 | 10 | 9 | 11 | 66 |
| 18/07/2025 | Jumat | 10 | 12 | 11 | 14 | 10 | 8 | 65 |
| 19/07/2025 | Sabtu | 11 | 14 | 4 | 5 | - | - | 34 |

Sumber: Data Olahan, 2025

Tabel 1 menunjukkan Data Keluhan Servis di Honda KMG Manado berdasarkan jam kerja selama periode tertentu. Data yang disajikan mencakup tanggal, hari kerja, jam kerja, dan jumlah keluhan servis.

Tabel 2. Implementasi Seven Tools of Quality di Honda KMG Manado

| No | Alat Analisis | Deskripsi | Penerapan |
|----|--------------------------|---|--|
| 1. | Check Sheet | Alat untuk mengidentifikasi dan mengumpulkan data secara sistematis | Masalah servis terlambat, dan sparepart tidak tersedia |
| 2. | Pareto Diagram | Mengidentifikasi penyebab masalah dan hubungan antar faktor | Penyebab keterlambatan servis dan kedatangan sparepart |
| 3. | Cause and Effect Diagram | Untuk mengidentifikasi penyebab masalah | Keluhan servis terlambat |
| 4. | Histogram | Menunjukkan distribusi frekuensi keluhan pelanggan | Proses maintenance mobil |
| 5. | Control Chart | Untuk memantau proses penyelesaian servis dari waktu ke waktu | Kualitas dari waktu ke waktu |
| 6. | Scatter Diagram | Untuk melihat hubungan antara dua variabel | Jumlah servis dan tingkat kepuasan |
| 7. | Stratification | Proses memisahkan data untuk analisis data yang lebih baik | Kategori jenis kendaraan berdasarkan keluhan |

Sumber: Data Olahan, 2025

Untuk meningkatkan kualitas layanan dan memecahkan masalah dalam proses servis, berbagai alat analisis dapat diterapkan. Check Sheet berfungsi untuk mengumpulkan dan mengidentifikasi data secara sistematis, membantu

dalam memantau masalah seperti keterlambatan servis dan ketersediaan sparepart. Pareto Diagram digunakan untuk mengidentifikasi penyebab masalah dan hubungan antar faktor, sehingga manajemen dapat fokus pada isu yang paling signifikan, seperti keterlambatan servis. Cause and Effect Diagram membantu memetakan penyebab keluhan servis terlambat, memudahkan tim dalam menentukan langkah perbaikan. Histogram menunjukkan distribusi frekuensi keluhan pelanggan dalam proses maintenance, memungkinkan manajemen merumuskan strategi untuk meningkatkan kepuasan. Control Chart memantau kualitas penyelesaian servis dari waktu ke waktu, membantu dalam menjaga standar kualitas dan mengidentifikasi masalah lebih awal. Scatter Diagram menganalisis hubungan antara jumlah servis dan tingkat kepuasan pelanggan, memberikan wawasan untuk mengoptimalkan layanan. Terakhir, Stratification memisahkan data berdasarkan jenis kendaraan dan keluhan, memungkinkan analisis yang lebih fokus untuk merumuskan strategi perbaikan yang tepat.

Berikut ini adalah penjelasan terkait Implementasi Seven Tools of Quality di Honda KMG Manado yang ada pada Tabel 2:

Check Sheet

Check sheet adalah alat untuk mengumpulkan data secara sistematis. Berikut ini jenis keluhan pelanggan di dealer Honda KMG Manado.

Tabel 3. Jenis Keluhan Pelanggan

| Waktu | Jenis Keluhan | Jumlah |
|----------|--------------------------|--------|
| Minggu 1 | Servis Terlambat | 25 |
| | Sparepart Tidak Tersedia | 11 |
| Minggu 2 | Servis Terlambat | 18 |
| | Sparepart Tidak Tersedia | 7 |

Sumber: Data Olahan, 2025

Pareto Diagram

Menggunakan data dari check sheet untuk membuat diagram Pareto.

1. Total Keluhan = $25+11+18+7 = 61$
2. Persentase untuk setiap jenis keluhan:

Tabel 4. Persentase dan Akumulasi Jenis Keluhan

| Jenis Keluhan | Jumlah | Persentase (%) | Akumulasi (%) |
|--------------------------|--------|--------------------------------|---------------|
| Servis Terlambat | 43 | $(43 / 61) \times 100 = 70.49$ | 70.94 |
| Sparepart Tidak Tersedia | 18 | $(18 / 61) \times 100 = 29.50$ | 100 |

Sumber: Data Olahan, 2025



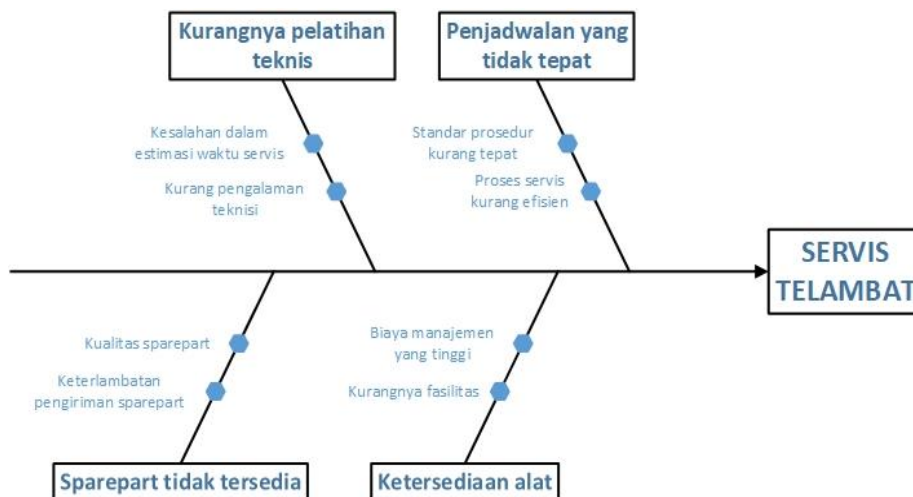
Gambar 2. Pareto Diagram

Sumber: Data Olahan, 2025

Cause-Effect Diagram (Fishbone Diagram)

Diagram ini digunakan untuk mengidentifikasi penyebab masalah. Untuk keluhan "Servis Terlambat", servis terlambat yang dimaksudkan disini ialah mengacu pada keterlambatan dalam proses perawatan, perbaikan, atau penyediaan suku cadang kendaraan yang melebihi estimasi waktu yang diberikan kepada pelanggan, penyebab bisa dibagi menjadi beberapa kategori:

1. Sumber Daya Manusia: Kesalahan estimasi dalam waktu servis dan Kurang pengalaman teknis
2. Proses: Standar prosedur kurang tepat dan Proses servis kurang efisien
3. Material: Keterlambatan pengiriman sparepart dan Kualitas sparepart
4. Biaya dan Fasilitas: Kurangnya fasilitas dan Biaya manajemen yang tinggi



Gambar 3. Fishbone Diagram

Sumber: Data Olahan, 2025

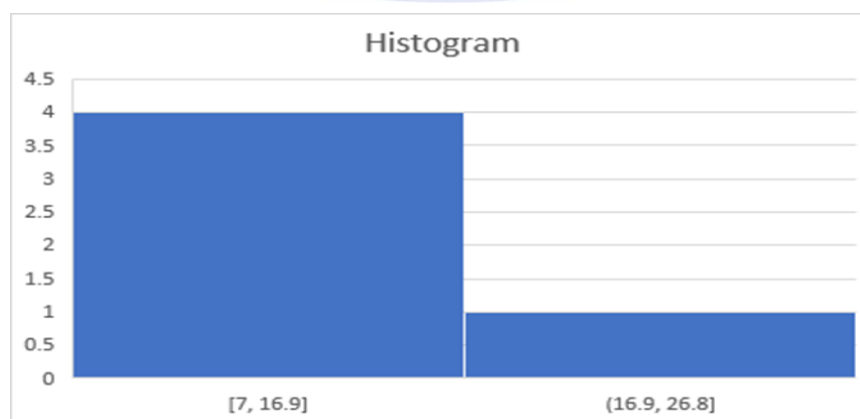
Histogram

Histogram dibawah ini menunjukkan distribusi frekuensi keluhan. Berdasarkan data keluhan, berikut histogram untuk jumlah keluhan per hari.

Tabel 5. Jumlah dan Frekuensi Keluhan Per Hari

| Jumlah Keluhan (per Hari) | Frekuensi |
|---------------------------|-----------|
| 0-2 | 7 |
| 3-5 | 11 |
| 6-8 | 19 |
| 8-10 | 15 |
| 11-12 | 9 |

Sumber: Data Olahan, 2025



Gambar 4. Histogram

Sumber: Data Olahan, 2025

Distribusi frekuensi ini memberikan gambaran tentang sebaran keluhan dari 61 unit servis yang dilakukan selama 2 minggu. Dengan memahami pola ini, perusahaan dapat mengidentifikasi area-area yang mungkin memerlukan perhatian lebih untuk meningkatkan pelayanan atau produk.

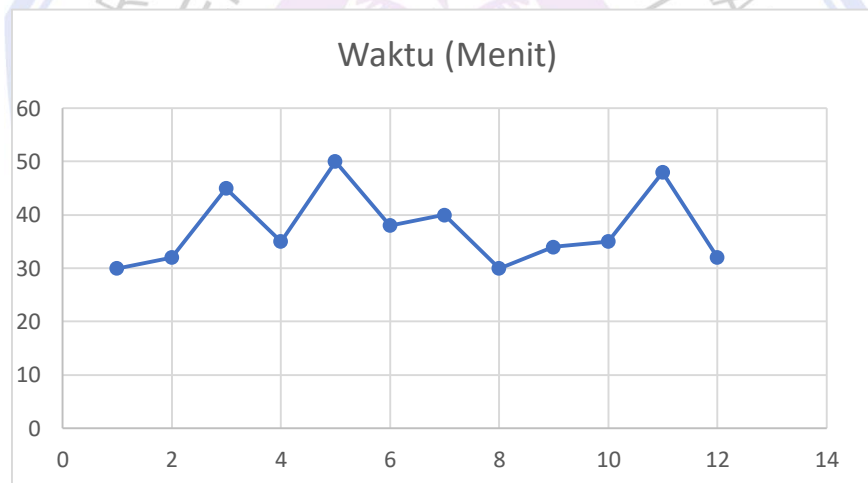
Control Chart

Digunakan untuk memantau proses dari waktu ke waktu. Berikut adalah waktu rata-rata penyelesaian servis kendaraan dalam menit selama 12 hari.

Tabel 6. Waktu Penyelesaian

| Hari | Waktu (Menit) |
|------|---------------|
| 1 | 30 |
| 2 | 32 |
| 3 | 45 |
| 4 | 35 |
| 5 | 50 |
| 6 | 38 |
| 7 | 40 |
| 8 | 30 |
| 9 | 34 |
| 10 | 35 |
| 11 | 48 |
| 12 | 32 |

Sumber: Data Olahan, 2025



Gambar 5. Control Chart

Sumber: Data Olahan, 2025

Hitung Rata-rata dan Batas Kontrol:

$$\text{Rata-rata} = (30 + 32 + 45 + 35 + 50 + 38 + 40 + 30 + 34 + 35 + 48 + 32) / 12 = 37.42.$$

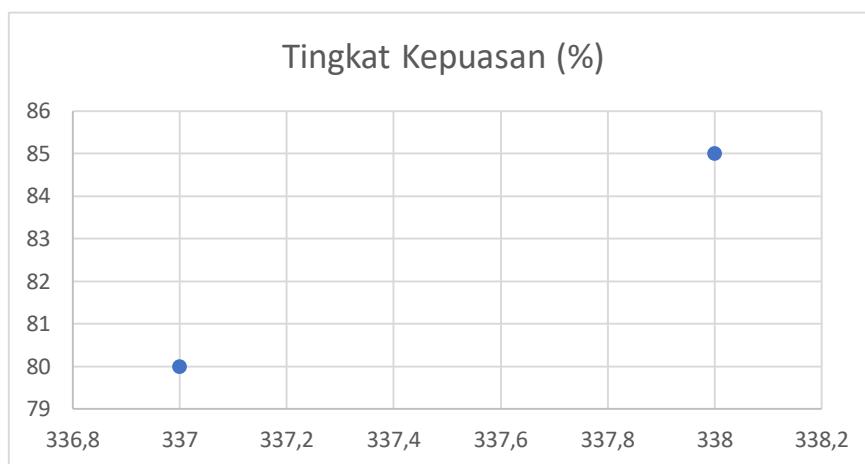
Scatter Diagram

Digunakan untuk melihat hubungan antara dua variabel. Berikut hubungan antara jumlah servis dan tingkat kepuasan pelanggan.

Tabel 7. Hubungan Antara Jumlah Servis dan Tingkat Kepuasan Pelanggan

| Waktu | Jumlah Servis | Tingkat Kepuasan (%) |
|----------|---------------|----------------------|
| Minggu 1 | 337 | 80 |
| Minggu 2 | 338 | 85 |

Sumber: Data Olahan, 2025

**Gambar 6. Scatter Diagram***Sumber: Data Olahan, 2025***Stratification**

Stratifikasi adalah proses memisahkan data, agar dapat lebih mudah untuk di analisis untuk mendapatkan hasil yang baik. Berikut ini kategori keluhan berdasarkan jenis kendaraan:

Tabel 8. Kategori Keluhan

| Jenis Kendaraan | Jumlah Keluhan |
|-----------------|----------------|
| Honda Brio | 22 |
| Honda H-RV | 11 |
| Honda W-RV | 12 |
| Honda C-RV | 9 |
| Honda Civic | 7 |

Sumber: Data Olahan, 2025

Tabel 8 menunjukkan jumlah keluhan yang diterima untuk berbagai jenis kendaraan Honda. Dari tabel tersebut, Honda Brio mendominasi dengan jumlah keluhan tertinggi, yaitu 22. Selanjutnya, Honda H-RV dan Honda W-RV mencatat jumlah keluhan masing-masing sebanyak 11 dan 12. Kedua model ini menunjukkan frekuensi keluhan yang relatif sebanding, namun masih lebih rendah daripada Honda Brio. Honda C-RV dan Honda Civic memiliki jumlah keluhan yang lebih sedikit, masing-masing 9 dan 7. Ini menunjukkan bahwa kedua model ini mungkin memiliki tingkat kepuasan pelanggan yang lebih tinggi atau masalah yang lebih jarang terjadi.

Tabel 9. Efektivitas Implementasi Quality Management

| Indikator Efektivitas | Target | Realisasi | Persentase Efektivitas (%) |
|-----------------------|------------|-----------|----------------------------|
| Waktu Proses Servis | ± 30 Menit | ± 1 Jam | 80% |
| Sparepart | < 5 Hari | ± 5 Hari | 80% |
| Kepuasan Pelanggan | 100% | 85% | 85% |

Sumber: Data lahan, 2025

Berikut adalah penjelasan dari Efektivitas Implementasi Quality Management pada Tabel 9:

1. Waktu Proses Servis. Penyebab keterlambatan adalah diagnosa yang kurang tepat, yang mengakibatkan waktu tambahan untuk menemukan masalah yang sebenarnya. Perusahaan menargetkan waktu proses servis kurang lebih 30 menit, namun bisa lebih atau kurang dari 1 jam. Meskipun target belum tercapai, presentase efektivitas tercatat 80%, menunjukkan kinerja yang masih dianggap baik.
2. Sparepart. Keterlambatan pengadaan mungkin disebabkan oleh kendala seperti keterlambatan pengiriman dari pemasok. Perusahaan menargetkan kedatangan sparepart kurang dari 5 hari, dan realisasi yang tercapai dapat memenuhi 80% dari kebutuhan tersebut.

3. Kepuasan Pelanggan. Keterlambatan dalam waktu proses servis menjadi penyebab utama ketidakpuasan pelanggan. Perusahaan menargetkan kepuasan pelanggan 100%, namun saat ini 85% pelanggan merasa puas. Meskipun belum mencapai target, tingkat kepuasan 85% menunjukkan manajemen yang baik.

PENUTUP

Kesimpulan

1. Manajemen kualitas merupakan aspek penting dalam industri otomotif, terutama bagi perusahaan seperti Honda KMG Manado yang beroperasi dalam lingkungan yang kompetitif. Meskipun terdapat banyak penelitian tentang manajemen kualitas, masih ada gap yang perlu dieksplorasi, khususnya dalam konteks dealer otomotif di Indonesia.
2. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus di Honda KMG Manado. Data dikumpulkan observasi, wawancara dan analisis dokumen untuk memahami implementasi alat manajemen kualitas.
3. Analisis menggunakan seven tools of quality menunjukkan bahwa:
 - a) Check Sheet: Mengidentifikasi jenis keluhan pelanggan dengan sistematis.
 - b) Pareto Diagram: Menunjukkan bahwa masalah terbesar berasal dari "Servis Terlambat" dan "Sparepart Tidak Tersedia."
 - c) Cause-Effect Diagram: Menggambarkan penyebab utama dari masalah yang dihadapi yaitu Servis Terlambat
 - d) Histogram: Memperlihatkan distribusi keluhan selama periode tertentu.
 - e) Control Chart: Memantau waktu penyelesaian servis untuk memastikan bahwa proses tetap dalam batas kontrol.
 - f) Scatter Diagram: Menunjukkan hubungan positif antara jumlah servis dan tingkat kepuasan pelanggan.
 - g) Stratification: Mengelompokkan keluhan berdasarkan jenis kendaraan untuk analisis lebih lanjut.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan alat manajemen kualitas di Honda KMG Manado efektif dalam mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah kualitas. Namun, masih ada kebutuhan untuk penyesuaian dalam penerapan alat ini agar lebih relevan dengan konteks lokal. Penelitian ini memberikan kontribusi bagi pemahaman manajemen kualitas dalam konteks dealer otomotif di Indonesia
5. Praktik manajemen kualitas di Honda KMG Manado mencakup penerapan berbagai alat dan teknik dari seven tools of quality, seperti Check Sheet, Diagram Pareto, Cause-Effect Diagram, Histogram, Control Chart, Scatter Diagram, Dan Stratification. Alat-alat ini digunakan untuk mengidentifikasi dan menganalisis masalah kualitas, seperti keluhan pelanggan mengenai servis terlambat dan ketersediaan sparepart. Dengan sistematis mencatat dan menganalisis data, perusahaan dapat mengoptimalkan proses dan meningkatkan efisiensi layanan.
6. Efektivitas implementasi manajemen kualitas di Honda KMG Manado terbukti melalui peningkatan kepuasan pelanggan. Analisis menggunakan diagram pareto menunjukkan bahwa sebagian besar keluhan berasal dari beberapa isu utama seperti servis terlambat, yang memungkinkan perusahaan untuk fokus pada perbaikan yang paling berdampak. Selain itu, penggunaan control chart membantu perusahaan dalam memantau dan menjaga konsistensi waktu penyelesaian servis, yang berkontribusi pada peningkatan kepuasan pelanggan secara keseluruhan. Meskipun telah ada kemajuan, masih ada ruang untuk perbaikan, terutama dalam penyesuaian alat kualitas agar lebih sesuai dengan konteks lokal dan budaya kerja.

Saran

Berikut adalah beberapa kendala yang umum dihadapi dalam implementasi manajemen kualitas di perusahaan, khususnya di dealer otomotif seperti Honda KMG Manado:

1. Banyak karyawan dan manajemen mungkin tidak sepenuhnya memahami konsep dan pentingnya manajemen kualitas, yang dapat menghambat dukungan dan partisipasi mereka dalam inisiatif kualitas.
2. Perubahan dalam prosedur dan proses sering kali menghadapi resistensi dari karyawan yang terbiasa dengan cara kerja lama. Hal ini dapat mengganggu implementasi program kualitas yang baru.
3. Keterbatasan anggaran dan sumber daya, termasuk pelatihan dan alat yang diperlukan untuk menerapkan sistem manajemen kualitas, dapat menghambat efektivitas program.
4. Kurangnya komunikasi yang efektif antara departemen dan tim dapat menyebabkan kesalahpahaman dan kurangnya kolaborasi dalam upaya meningkatkan kualitas.

5. Ketidakakuratan dalam pengumpulan dan analisis data dapat mengarah pada kesimpulan yang salah dan keputusan yang tidak efektif dalam pengelolaan kualitas.
6. Perusahaan sering kali lebih fokus pada pencapaian target jangka pendek (seperti kuota penjualan) daripada investasi dalam program manajemen kualitas yang berkelanjutan.
7. Kurangnya program pelatihan yang memadai untuk karyawan mengenai praktik manajemen kualitas dapat mengurangi kemampuan mereka untuk menerapkan alat dan teknik secara efektif.
8. Jika budaya perusahaan tidak mendukung inisiatif kualitas, maka akan sulit untuk menciptakan lingkungan yang mendorong perbaikan berkelanjutan.
9. Keterbatasan dalam teknologi dan sistem informasi yang digunakan untuk memantau dan menganalisis data kualitas dapat menghambat kemampuan perusahaan untuk mengambil keputusan yang berbasis data.
10. Tantangan dari lingkungan eksternal, seperti persaingan yang ketat dan perubahan regulasi, dapat memengaruhi fokus dan sumber daya yang dialokasikan untuk manajemen kualitas.
11. Mengatasi kendala-kendala ini memerlukan pendekatan yang strategis dan komprehensif, termasuk pelatihan, pengembangan budaya organisasi yang mendukung kualitas dan sumber daya yang diperlukan

DAFTAR PUSTAKA

- Bakobat, H., Wullur, M., & Sumarauw, J. S. B. (2021). Analisis Penerapan Manajemen Mutu Terpadu Di Rumah Sakit Budi Mulia Bitung. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, Vol. 9, No. 4. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/36492>
- Deming, W. E. (1986). *Out Of The Crisis*. Cambridge, MA: Center for Advanced Engineering Study, Massachusetts Institute of Technology.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2017). *Quality Management For Organizational Excellence: Introduction To Total Quality*. (8th Ed.). Pearson
- Heizer, J., & Render, B. (2015). *Manajemen Operasi: Manajemen. Keberlangsungan dan Rantai Pasokan*. Edisi 11. Jakarta: Salemba Empat
- Ishikawa, K. (1968). *Guide to Quality Control*. Tokyo: JUSE
- Kaligis, A. C. S., Palandeng, I. D., & Sumarauw, J. S. B. (2020). Analisis Pelaksanaan Total Quality Management Pada PT. Metalindo Bumi Raya Kalimantan Selatan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, Vol. 8, No. 4. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/31215>
- Ramlawati. (2020). *Total Quality Management*. Makassar: Nas Media Pustaka
- Sudijono, A. (2011). *Pengantar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.