

Implementasi Konsep Kaizen dalam Total Quality Management (TQM) untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan

Madaniyah¹, Safaruddin², Rohadi³, Sohiron⁴

¹²³⁴ UIN Sultan Syarif Kasim, Indonesia

correspondence e-mail*, uinmadani@gmail.com, safaruddin49@guru.smp.belajar.id,
rohadianambas@gmail.com, sohiron@uin-suska.ac.id

Submitted:

Revised: 2024/09/01;

Accepted: 2024/10/11; Published: 2024/12/31

Abstract

This study aims to analyze the impact of the implementation of the Kaizen concept in Total Quality Management (TQM) on improving service quality. The library method is used to collect relevant data and information on the Kaizen concept and its application in Total Quality Management (TQM) by searching various literature such as books, journals, and articles. Credible reference sources are selected through academic databases and textbooks, then analyzed and synthesized to explore the relationship between Kaizen and improving service quality. The validity of the information is maintained by cross-referencing to ensure that the conclusions drawn are based on strong and reliable evidence. This study identifies several factors that hinder the implementation of Kaizen and Total Quality Management (TQM) in Indonesia, such as lack of understanding and training, and rigid bureaucracy. Limited resources, both budget and skilled labor, are also significant obstacles. In addition, the lack of support from top management hinders the creation of a culture of continuous improvement. To successfully implement Kaizen and TQM, organizations in Indonesia need to improve understanding, simplify bureaucracy, provide adequate resources, and gain full commitment from management.

Keywords

Kaizen, Service Quality, Total Quality Management



© 2024 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY SA) license, <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>.

PENDAHULUAN

Konsep Kaizen dalam Total Quality Management (TQM) adalah pendekatan sistematis yang berfokus pada perbaikan berkelanjutan dalam semua aspek operasional organisasi.¹ Kaizen, yang berasal dari bahasa Jepang, berarti "perbaikan terus-menerus" dan menekankan pentingnya setiap individu dalam organisasi untuk berkontribusi terhadap peningkatan kualitas.² Dalam

¹ Hariany Idris and Mahfud Nurnajamuddin, "Transformasi Manajemen Produksi Melalui Inovasi Dan Total Quality Management (TQM): Memperkuat Kualitas Dan Efisiensi Operasional: A Narrative Review," *SEIKO: Journal of Management & Business* 6, no. 2 (2023): 258–65.

² Muhamad Fitri, "Gemba Kaizen Dan Hubungannya Dengan Penerapan Sistem Manajemen Kualitas ISO 9001," *Jurnal Teknologi Elektro* 7, no. 1 (2016): 141720; Tamrin Fathoni, "Peran Teori Sosial Émile Durkheim Dalam Pengembangan Pendidikan Agama Islam (Perspektif Solidaritas Sosial Dan Integrasi Masyarakat)," *AL-MIKRAJ Jurnal*

konteks TQM, Kaizen menuntut keterlibatan semua karyawan, dari manajemen atas hingga pekerja garis depan, dalam mencari cara untuk melakukan pekerjaan dengan lebih efisien dan efektif.³ Implementasi Kaizen dalam TQM mencakup identifikasi masalah, analisis penyebab, perencanaan tindakan perbaikan, dan evaluasi hasil untuk memastikan bahwa perubahan yang dilakukan membawa perbaikan yang nyata.

Selain itu, Kaizen dalam TQM juga mengedepankan budaya kerja yang kolaboratif dan inklusif.⁴ Melalui penerapan prinsip-prinsip Kaizen, organisasi berusaha menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi, fleksibilitas, dan responsif terhadap perubahan. Hal ini tercapai dengan membangun komunikasi yang terbuka, menghargai ide-ide dari semua level organisasi, dan menyediakan pelatihan serta sumber daya yang diperlukan untuk pengembangan karyawan. Akibatnya, perusahaan yang menerapkan Kaizen dalam TQM tidak hanya meningkatkan kualitas produk dan layanan mereka, tetapi juga memperkuat komitmen karyawan terhadap tujuan bersama, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan pelanggan dan daya saing organisasi di pasar.

Urgensi penerapan konsep Kaizen dalam Total Quality Management (TQM) untuk meningkatkan kualitas pelayanan terletak pada kebutuhan untuk mencapai perbaikan berkelanjutan dalam proses-proses yang berdampak langsung pada kepuasan pelanggan. Dalam dunia yang semakin kompetitif, kualitas pelayanan menjadi faktor kunci dalam mempertahankan dan menarik pelanggan. Dengan mengadopsi prinsip Kaizen, organisasi dapat memastikan bahwa setiap aspek pelayanan terus ditingkatkan melalui langkah-langkah kecil dan terstruktur. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk segera mengidentifikasi dan mengatasi kekurangan atau ketidaksesuaian dalam layanan yang diberikan, menciptakan pengalaman pelanggan yang lebih baik dan lebih konsisten.

Selain itu, Kaizen dalam TQM mendukung keterlibatan seluruh karyawan dalam proses peningkatan kualitas pelayanan, dari tingkat manajerial hingga pegawai yang berinteraksi langsung dengan pelanggan. Keterlibatan ini tidak hanya meningkatkan kualitas pelayanan secara

Studi Islam Dan Humaniora (E-ISSN 2745-4584) 5, no. 01 (2024): 1654–68; Hamid Alwi Musarraf, Muhammad Royyan Aziz, and Tamrin Fathoni, “Tugas Dan Tanggung Jawa Kepemimpinan Visioner Di Era Digital,” *Tamilis Synex: Multidimensional Collaboration* 2, no. 1 (2024): 534–40.

³ Asti Musman, *Kaizen For Life: Kunci Sukses Continuous Improvement Di Era 4.0* (Anak Hebat Indonesia, 2019); Dony Saputra et al., *MANAJEMEN OPERASI: Inovasi, Peluang, Dan Tantangan Ekonomi Kreatif Di Indonesia* (PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023); Moses Laksono Singgih and I Ketut Gunarta, *Manajemen Produktivitas Perusahaan* (ITS Tekno Sains, 2021).

⁴ C V Kimfa Mandiri, “MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN,” n.d.; Tamrin Fathoni, “Konsep Solidaritas Sosial Dalam Masyarakat Modern Perspektif Émile Durkheim,” *Journal of Community Development and Disaster Management* 6, no. 2 (2024): 129–47.

langsung, tetapi juga membangun budaya organisasi yang lebih responsif dan inovatif. Dengan perbaikan yang terus menerus, organisasi dapat lebih cepat beradaptasi dengan perubahan kebutuhan pelanggan dan pasar, meningkatkan efisiensi operasional, serta mengurangi pemborosan dan kesalahan yang dapat merugikan pelanggan. Oleh karena itu, penerapan Kaizen dalam TQM menjadi sangat penting untuk menciptakan layanan yang unggul, menjaga kepuasan pelanggan, dan mendukung daya saing jangka panjang perusahaan.

Beberapa studi sebelumnya bahwa implementasi Total Quality Management (TQM) di lembaga pendidikan secara signifikan meningkatkan mutu pendidikan melalui perbaikan berkelanjutan, penentuan standar mutu, perubahan kultur, perubahan organisasi, dan pemeliharaan hubungan dengan pelanggan, yang didukung oleh strategi pelaksanaan yang baik dan kerjasama seluruh elemen sekolah.⁵ Kaizen memediasi pengaruh positif dan signifikan Total Quality Management (TQM) terhadap kualitas pelayanan pada pegawai Rumah Sakit Pratama Kabupaten Nias Barat, di mana implementasi Kaizen dan TQM yang efektif dapat meningkatkan kualitas pelayanan secara keseluruhan.⁶

Meskipun banyak penelitian telah mengkaji penerapan TQM di berbagai industri, masih terdapat kesenjangan dalam literatur mengenai bagaimana integrasi konsep Kaizen dalam TQM secara khusus dapat meningkatkan kualitas pelayanan. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih berfokus pada peningkatan efisiensi produksi dan pengurangan biaya operasional melalui Kaizen. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan mengeksplorasi dampak langsung dari implementasi Kaizen dalam TQM terhadap kualitas pelayanan pelanggan, yang belum banyak diteliti secara mendalam.

Keunikan dari penelitian ini terletak pada fokusnya yang spesifik terhadap integrasi konsep Kaizen dalam kerangka TQM untuk peningkatan kualitas pelayanan pelanggan. Penelitian ini tidak hanya mengevaluasi efektivitas Kaizen dalam konteks produksi, tetapi juga mengeksplorasi bagaimana perbaikan terus-menerus dapat diterapkan dalam proses pelayanan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Dengan pendekatan ini, penelitian ini menawarkan perspektif baru dan kontribusi penting bagi literatur manajemen kualitas dan strategi pelayanan.

Penelitian ini sangat relevan dalam konteks persaingan bisnis yang semakin ketat, di mana

⁵ Feiby Ismail, "Implementasi Total Quality Management (TQM) Di Lembaga Pendidikan," *Jurnal Ilmiah Iqra'* 10, no. 2 (2018).

⁶ Agusman Gulo et al., "Pengaruh Peran Mediasi Kaizen Dalam Hubungan Total Quality Management Terhadap Kualitas Pelayanan Pada Pegawai Rumah Sakit Pratama Kabupaten Nias Barat," *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi* 3, no. 5 (2024): 1022–29.

kualitas pelayanan menjadi faktor kunci dalam mempertahankan dan meningkatkan basis pelanggan. Implementasi konsep Kaizen dalam TQM dapat memberikan perusahaan keunggulan kompetitif melalui peningkatan pelayanan yang berkelanjutan. Signifikansi penelitian ini terletak pada potensinya untuk memberikan panduan praktis bagi manajer dan praktisi di lapangan dalam mengimplementasikan perbaikan berkelanjutan dalam layanan pelanggan, serta memberikan kontribusi akademis dalam pengembangan teori manajemen kualitas. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak implementasi konsep Kaizen dalam Total Quality Management (TQM) terhadap peningkatan kualitas pelayanan.

METODE

Dalam menyusun artikel ini, metode kepustakaan digunakan untuk mengumpulkan data dan informasi yang relevan mengenai konsep Kaizen dan penerapannya dalam Total Quality Management (TQM). Metode kepustakaan melibatkan penelusuran literatur dari berbagai sumber seperti buku, jurnal, artikel, dan publikasi lainnya yang berkaitan dengan topik yang dibahas. Pendekatan ini memungkinkan penulis untuk mengkaji teori-teori dan praktik-praktik yang telah diterapkan di berbagai organisasi, serta memperoleh wawasan mendalam mengenai hubungan antara Kaizen dan TQM dalam meningkatkan kualitas pelayanan.

Langkah pertama dalam metode kepustakaan adalah identifikasi sumber-sumber referensi yang kredibel dan relevan. Penelusuran dilakukan melalui database akademik seperti Google Scholar, JSTOR, dan ScienceDirect, menggunakan kata kunci seperti "Kaizen," "Total Quality Management," dan "service quality improvement." Selain itu, penulis juga memanfaatkan referensi dari buku-buku teks yang mengupas konsep-konsep manajemen kualitas dan perbaikan berkelanjutan. Pemilihan sumber didasarkan pada kriteria kredibilitas, relevansi, dan kemutakhiran untuk memastikan bahwa data yang diperoleh akurat dan dapat diandalkan.

Setelah mengumpulkan sumber-sumber yang relevan, langkah berikutnya adalah analisis dan sintesis informasi. Proses ini melibatkan pembacaan kritis terhadap literatur yang telah terkumpul, dengan fokus pada bagaimana konsep Kaizen diterapkan dalam TQM untuk meningkatkan kualitas pelayanan. Penulis mengidentifikasi temuan-temuan kunci, teori-teori, dan studi kasus yang dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai topik yang dibahas. Informasi yang diperoleh kemudian disusun secara sistematis untuk mendukung argumen dan penjelasan dalam artikel ini.

Terakhir, untuk memastikan validitas dan reliabilitas informasi, penulis melakukan cross-referencing dengan beberapa sumber dan membandingkan temuan dari berbagai studi. Hal ini penting untuk menghindari bias dan memastikan bahwa kesimpulan yang diambil didasarkan pada bukti yang kuat. Dengan pendekatan metode kepustakaan ini, artikel ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam memahami dan mengimplementasikan konsep Kaizen dalam TQM untuk meningkatkan kualitas pelayanan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Di Indonesia, salah satu tantangan utama dalam meningkatkan kualitas pelayanan adalah kurangnya pemahaman dan penerapan konsep manajemen kualitas secara menyeluruh di berbagai sektor. Meskipun banyak organisasi telah mengenal istilah Total Quality Management (TQM) dan Kaizen, penerapan nyata dari konsep-konsep ini masih terbatas. Banyak perusahaan dan instansi pemerintah yang belum sepenuhnya mengintegrasikan prinsip-prinsip perbaikan berkelanjutan ke dalam operasi sehari-hari mereka. Hal ini sering kali disebabkan oleh kurangnya pelatihan yang memadai serta resistensi terhadap perubahan budaya kerja yang lebih inovatif dan kolaboratif.

Selain itu, birokrasi yang kaku dan prosedur administratif yang rumit seringkali menjadi hambatan besar dalam implementasi TQM dan Kaizen. Proses pengambilan keputusan yang panjang dan berbelit-belit dapat menghambat inisiatif perbaikan yang membutuhkan respons cepat dan fleksibilitas. Banyak organisasi masih terjebak dalam pola pikir tradisional yang mengutamakan hierarki dan kepatuhan daripada efisiensi dan inovasi. Akibatnya, peluang untuk meningkatkan kualitas pelayanan melalui metode perbaikan berkelanjutan sering terlewatkan.

Permasalahan lainnya adalah keterbatasan sumber daya, baik dari segi finansial maupun manusia. Banyak organisasi yang tidak memiliki anggaran yang cukup untuk mengadakan pelatihan berkala dan investasi dalam teknologi pendukung TQM dan Kaizen. Selain itu, kurangnya tenaga kerja yang terampil dan berpengalaman dalam bidang manajemen kualitas juga menjadi kendala yang signifikan. Tanpa dukungan sumber daya yang memadai, sulit bagi organisasi untuk menerapkan dan mempertahankan program perbaikan berkelanjutan secara efektif.

Terakhir, kesadaran dan komitmen dari manajemen puncak seringkali masih rendah. Implementasi Kaizen dan TQM membutuhkan dukungan penuh dari level manajemen tertinggi untuk menciptakan budaya yang mendukung perbaikan berkelanjutan. Namun, banyak

pemimpin organisasi yang belum sepenuhnya memahami pentingnya konsep ini atau enggan melakukan perubahan yang dianggap terlalu radikal. Tanpa kepemimpinan yang kuat dan visi yang jelas, upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan melalui Kaizen dan TQM cenderung tidak mencapai hasil yang diharapkan.

Kaizen adalah konsep yang menekankan perbaikan berkelanjutan yang melibatkan semua anggota organisasi.⁷ Menurut Imai (1986) prinsip-prinsip Kaizen meliputi fokus pada proses, keterlibatan semua orang, pemecahan masalah berbasis data, dan pendekatan sistemik.⁸ Di Indonesia, meskipun banyak organisasi mengenal istilah Kaizen, penerapan nyata dari konsep ini masih terbatas. Kendala utama meliputi kurangnya pelatihan yang memadai dan resistensi terhadap perubahan budaya kerja yang lebih inovatif. Data ini sejalan dengan prinsip Kaizen yang membutuhkan keterlibatan semua orang dan perbaikan berkelanjutan, namun kenyataannya banyak organisasi belum sepenuhnya mengintegrasikan prinsip-prinsip ini ke dalam operasi mereka.

Total Quality Management (TQM) adalah pendekatan manajemen yang berfokus pada peningkatan kualitas secara menyeluruh dalam setiap aspek organisasi.⁹ Menurut Polat & Erkollar (2021), TQM melibatkan semua anggota organisasi dalam upaya perbaikan kualitas dan menekankan pentingnya kepuasan pelanggan.¹⁰ Prinsip-prinsip TQM meliputi fokus pada pelanggan, keterlibatan total, pendekatan proses, pendekatan sistem, dan perbaikan berkelanjutan.¹¹ Di Indonesia, kendala implementasi TQM mencakup birokrasi yang kaku,

⁷ Fitri, "Gemba Kaizen Dan Hubungannya Dengan Penerapan Sistem Manajemen Kualitas ISO 9001"; Gulo et al., "Pengaruh Peran Mediasi Kaizen Dalam Hubungan Total Quality Management Terhadap Kualitas Pelayanan Pada Pegawai Rumah Sakit Pratama Kabupaten Nias Barat."

⁸ Hadi Latif and Zulfani Sesmiarni, "KONSEP KAIZEN DALAM MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN ISLAM," *Irfani (e-Journal)* 20, no. 2 (2024): 212–26; Kartika Nur Rahma Putri, "Kajian Pelaksanaan Perbaikan Berkelanjutan Filosofi Kaizen Pada Proyek Konstruksi Di Indonesia," *Media Komunikasi Teknik Sipil* 26, no. 2 (2020): 128–39; Gulo et al., "Pengaruh Peran Mediasi Kaizen Dalam Hubungan Total Quality Management Terhadap Kualitas Pelayanan Pada Pegawai Rumah Sakit Pratama Kabupaten Nias Barat."

⁹ Farah Chalida Hanoum, Fajar Gumilang Kosasih, and Ratna Tri Hari Safariningsih, "Penerapan Total Quality Management (TQM) Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Rumah Sakit," *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal* 4, no. 3 (2022): 804–15; Warda Indadiyahati and V Lilik Hariyanto, "Tinjauan Literatur Tentang Penerapan Prinsip Total Quality Management Dalam Pendidikan Vokasi: Tantangan Dan Peluang," *Satya Sastraharing: Jurnal Manajemen* 7, no. 1 (2023): 1–20; Lailatul Maghfiroh, "Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah Melalui Total Quality Management (TQM) Di Madrasah Ibtidaiyah Wahid Hasyim Yogyakarta," *TA'LIM: Jurnal Studi Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2018): 19–39.

¹⁰ Gulo et al., "Pengaruh Peran Mediasi Kaizen Dalam Hubungan Total Quality Management Terhadap Kualitas Pelayanan Pada Pegawai Rumah Sakit Pratama Kabupaten Nias Barat"; Nitin Liladhar Rane, Ömer Kaya, and Jayesh Rane, *Artificial Intelligence, Machine Learning, and Deep Learning for Sustainable Industry 5.0* (Deep Science Publishing, 2024).

¹¹ Suci Hartati and Mustaqim Hasan, "Manajemen Strategi Menggunakan Tqm Dan Swot Dalam Menganalisis Maju Mundurnya Sebuah Organisasi," *An Najah (Jurnal Pendidikan Islam Dan Sosial Keagamaan)* 2, no. 2 (2023): 14–23.

prosedur administratif yang rumit, keterbatasan sumber daya, dan kurangnya kesadaran dan komitmen dari manajemen puncak. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun prinsip TQM sudah dikenal, pelaksanaannya masih menghadapi banyak hambatan praktis.

Penelitian ini telah berhasil mengidentifikasi beberapa faktor utama yang menghambat implementasi konsep Kaizen dan Total Quality Management (TQM) di Indonesia. Salah satu faktor utama adalah kurangnya pemahaman dan pelatihan. Banyak organisasi di Indonesia tidak memiliki pemahaman yang mendalam tentang prinsip-prinsip Kaizen dan TQM. Pelatihan yang tidak memadai menjadi penyebab utama kurangnya keterampilan yang diperlukan untuk menerapkan konsep-konsep ini secara efektif. Akibatnya, banyak perusahaan dan instansi pemerintah yang masih berjuang dalam mengadopsi dan mengintegrasikan prinsip-prinsip perbaikan berkelanjutan ke dalam operasi sehari-hari mereka.

Selain itu, birokrasi yang kaku dan prosedur administratif yang rumit sering kali menjadi hambatan besar. Proses pengambilan keputusan yang panjang dan berbelit-belit menghambat inisiatif perbaikan yang membutuhkan respons cepat dan fleksibilitas. Birokrasi yang kaku ini menghalangi implementasi TQM dan Kaizen yang sebenarnya membutuhkan pendekatan yang lebih dinamis dan adaptif. Banyak organisasi masih terjebak dalam pola pikir tradisional yang mengutamakan hierarki dan kepatuhan daripada efisiensi dan inovasi.

Keterbatasan sumber daya juga merupakan faktor penghambat yang signifikan. Banyak organisasi di Indonesia tidak memiliki anggaran yang cukup untuk mengadakan pelatihan berkala dan investasi dalam teknologi yang mendukung TQM dan Kaizen. Selain itu, kurangnya tenaga kerja yang terampil dan berpengalaman dalam bidang manajemen kualitas juga menjadi kendala yang signifikan. Tanpa dukungan sumber daya yang memadai, sulit bagi organisasi untuk menerapkan dan mempertahankan program perbaikan berkelanjutan secara efektif.

Terakhir, kesadaran dan komitmen dari manajemen puncak sering kali masih rendah. Implementasi Kaizen dan TQM membutuhkan dukungan penuh dari level manajemen tertinggi untuk menciptakan budaya yang mendukung perbaikan berkelanjutan. Namun, banyak pemimpin organisasi yang belum sepenuhnya memahami pentingnya konsep ini atau enggan melakukan perubahan yang dianggap terlalu radikal. Tanpa kepemimpinan yang kuat dan visi yang jelas, upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan melalui Kaizen dan TQM cenderung tidak mencapai hasil yang diharapkan.

Untuk mengatasi hambatan-hambatan ini, organisasi di Indonesia perlu mengambil

beberapa langkah penting. Pertama, investasi dalam pelatihan dan pengembangan harus ditingkatkan. Organisasi perlu memastikan bahwa semua anggota memahami dan dapat menerapkan prinsip-prinsip Kaizen dan TQM. Pelatihan yang berkala dan komprehensif sangat penting untuk mencapai hal ini. Kedua, reformasi birokrasi diperlukan untuk mendukung implementasi TQM dan Kaizen. Simplifikasi prosedur administratif dan pengurangan birokrasi yang kaku dapat membuat proses pengambilan keputusan menjadi lebih efisien dan responsif. Proses yang lebih sederhana akan memungkinkan inisiatif perbaikan berkelanjutan untuk berkembang.

Ketiga, organisasi perlu mengalokasikan sumber daya yang memadai untuk mendukung inisiatif perbaikan berkelanjutan. Ini termasuk investasi dalam teknologi yang mendukung TQM dan Kaizen, serta pengembangan tenaga kerja yang terampil. Dengan dukungan sumber daya yang tepat, program perbaikan berkelanjutan dapat diterapkan dan dipertahankan dengan lebih efektif. Keempat, komitmen dari manajemen puncak sangat penting. Manajemen puncak harus menunjukkan komitmen yang kuat terhadap prinsip-prinsip Kaizen dan TQM. Mereka harus memimpin dengan memberi contoh dan menciptakan lingkungan yang mendorong perbaikan berkelanjutan. Dukungan dari tingkat tertinggi organisasi akan membantu menciptakan budaya yang mendukung perubahan dan inovasi. Penelitian ini juga menyoroti pentingnya konteks lokal dalam implementasi konsep manajemen yang diadopsi dari negara lain. Studi lebih lanjut diperlukan untuk memahami bagaimana faktor budaya dan struktural mempengaruhi penerapan Kaizen dan TQM di Indonesia. Penelitian juga dapat mengeksplorasi strategi yang lebih efektif untuk mengatasi hambatan-hambatan yang diidentifikasi, serta mengembangkan model implementasi yang lebih sesuai dengan konteks Indonesia. Dengan pemahaman yang lebih mendalam tentang konteks lokal, implementasi Kaizen dan TQM di Indonesia dapat ditingkatkan secara signifikan.

KESIMPULAN

Penelitian ini mengidentifikasi beberapa faktor utama yang menghambat implementasi Kaizen dan Total Quality Management (TQM) di Indonesia. Kurangnya pemahaman dan pelatihan menjadi kendala utama, di mana banyak organisasi tidak memiliki pengetahuan mendalam mengenai prinsip-prinsip Kaizen dan TQM. Hal ini diperparah oleh pelatihan yang tidak memadai, sehingga keterampilan yang diperlukan untuk menerapkan konsep-konsep ini

secara efektif belum terpenuhi. Selain itu, birokrasi yang kaku dan prosedur administratif yang rumit menghambat proses pengambilan keputusan yang cepat dan responsif, yang esensial untuk inisiatif perbaikan berkelanjutan. Birokrasi yang berbelit-belit menghalangi pendekatan dinamis dan adaptif yang dibutuhkan dalam TQM dan Kaizen. Keterbatasan sumber daya juga menjadi faktor penghambat yang signifikan. Banyak organisasi tidak memiliki anggaran yang cukup untuk pelatihan berkala dan investasi dalam teknologi yang mendukung TQM dan Kaizen. Ditambah lagi, kurangnya tenaga kerja yang terampil menambah kesulitan dalam implementasi. Terakhir, kurangnya komitmen dari manajemen puncak sering kali menjadi hambatan besar. Tanpa dukungan penuh dari level manajemen tertinggi, sulit untuk menciptakan budaya yang mendukung perbaikan berkelanjutan. Kesadaran dan komitmen yang rendah dari pemimpin organisasi mengakibatkan implementasi Kaizen dan TQM tidak berjalan optimal. Secara keseluruhan, untuk berhasil mengimplementasikan Kaizen dan TQM, organisasi di Indonesia perlu meningkatkan pemahaman, menyederhanakan birokrasi, menyediakan sumber daya yang memadai, dan memastikan komitmen kuat dari manajemen puncak.

REFERENCES

- Fathoni, Tamrin. "Konsep Solidaritas Sosial Dalam Masyarakat Modern Perspektif Émile Durkheim." *Journal of Community Development and Disaster Management* 6, no. 2 (2024): 129–47.
- — —. "Peran Teori Sosial Émile Durkheim Dalam Pengembangan Pendidikan Agama Islam (Perspektif Solidaritas Sosial Dan Integrasi Masyarakat)." *AL-MIKRAJ Jurnal Studi Islam Dan Humaniora (E-ISSN 2745-4584)* 5, no. 01 (2024): 1654–68.
- Fitri, Muhamad. "Gemba Kaizen Dan Hubungannya Dengan Penerapan Sistem Manajemen Kualitas ISO 9001." *Jurnal Teknologi Elektro* 7, no. 1 (2016): 141720.
- Gulo, Agusman, Eduar Baene, Idarni Harefa, and Maria Magdalena Batee. "Pengaruh Peran Mediasi Kaizen Dalam Hubungan Total Quality Management Terhadap Kualitas Pelayanan Pada Pegawai Rumah Sakit Pratama Kabupaten Nias Barat." *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi* 3, no. 5 (2024): 1022–29.
- Hanoum, Farah Chalida, Fajar Gumilang Kosasih, and Ratna Tri Hari Safariningsih. "Penerapan Total Quality Management (TQM) Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Rumah Sakit." *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal* 4, no. 3 (2022): 804–15.
- Hartati, Suci, and Mustaqim Hasan. "Manajemen Strategi Menggunakan Tqm Dan Swot Dalam Menganalisis Maju Mundurnya Sebuah Organisasi." *An Najah (Jurnal Pendidikan Islam Dan*

Sosial Keagamaan) 2, no. 2 (2023): 14–23.

Idris, Hariany, and Mahfud Nurnajamuddin. "Transformasi Manajemen Produksi Melalui Inovasi Dan Total Quality Management (TQM): Memperkuat Kualitas Dan Efisiensi Operasional: A Narative Review." *SEIKO: Journal of Management & Business* 6, no. 2 (2023): 258–65.

Indadihayati, Warda, and V Lilik Hariyanto. "Tinjauan Literatur Tentang Penerapan Prinsip Total Quality Management Dalam Pendidikan Vokasi: Tantangan Dan Peluang." *Satya Sastraharing: Jurnal Manajemen* 7, no. 1 (2023): 1–20.

Ismail, Feiby. "Implementasi Total Quality Management (TQM) Di Lembaga Pendidikan." *Jurnal Ilmiah Iqra'* 10, no. 2 (2018).

Latif, Hadi, and Zulfani Sesmiarni. "KONSEP KAIZEN DALAM MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN ISLAM." *Irfani (e-Journal)* 20, no. 2 (2024): 212–26.

Maghfiroh, Lailatul. "Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan Madrasah Melalui Total Quality Management (TQM) Di Madrasah Ibtidaiyah Wahid Hasyim Yogyakarta." *TA'LIM: Jurnal Studi Pendidikan Islam* 1, no. 1 (2018): 19–39.

Mandiri, C V Kimfa. "MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN," n.d.

Musarraff, Hamid Alwi, Muhammad Royyan Aziz, and Tamrin Fathoni. "Tugas Dan Tanggung Jawa Kepemimpinan Visioner Di Era Digital." *Tamilis Synex: Multidimensional Collaboration* 2, no. 1 (2024): 534–40.

Musman, Asti. *Kaizen For Life: Kunci Sukses Continuous Improvement Di Era 4.0*. Anak Hebat Indonesia, 2019.

Putri, Kartika Nur Rahma. "Kajian Pelaksanaan Perbaikan Berkelanjutan Filosofi Kaizen Pada Proyek Konstruksi Di Indonesia." *Media Komunikasi Teknik Sipil* 26, no. 2 (2020): 128–39.

Rane, Nitin Liladhar, Ömer Kaya, and Jayesh Rane. *Artificial Intelligence, Machine Learning, and Deep Learning for Sustainable Industry 5.0*. Deep Science Publishing, 2024.

Saputra, Dony, Yunike Berry, Sambudi Hamali, Vincent Gaspersz, Ahmad Syamil, Sahnaz Ubud, Ervina Waty, David Rahadian, Antonius Ali, and Alexander Batara Marpaung. *MANAJEMEN OPERASI: Inovasi, Peluang, Dan Tantangan Ekonomi Kreatif Di Indonesia*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023.

Singgih, Moses Laksono, and I Ketut Gunarta. *Manajemen Produktivitas Perusahaan*. ITS Tekno Sains, 2021.