Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X **(Printed)**
5 (2) 2025, Page : 11088 -11093

Konsep Dasar Manajemen Mutu pada Bagian Kesra Setda Kota Palembang

Rahmawati
[12]Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang
Corresponding Author: Rahmawati, e-mail: rahmawati.spdi1979@gmail.com

Published: May , 2021

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis konsep dasar manajemen mutu dan penerapan prinsip Total Quality Management (TQM) dalam pelaksanaan program sosial-keagamaan di Bagian Kesejahteraan Rakyat (Kesra) Setda Kota Palembang. Pendekatan yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui studi pustaka, observasi, dan wawancara informal dengan pegawai serta pemangku kepentingan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan prinsip TQM masih belum optimal, ditandai dengan minimnya partisipasi masyarakat dalam perencanaan program, ketiadaan standar operasional prosedur (SOP) yang terdokumentasi dalam pelaksanaan, serta evaluasi kinerja yang masih bersifat administratif dan kurang berbasis indikator mutu. Budaya mutu belum terbentuk secara kolektif, dan tantangan utama yang dihadapi mencakup keterbatasan pelatihan SDM, resistensi terhadap perubahan, serta kurangnya sistem informasi manajemen yang terintegrasi. Penelitian ini menyimpulkan perlunya reformasi birokrasi yang lebih strategis melalui peningkatan partisipasi publik, penyusunan SOP, penguatan evaluasi berbasis kinerja, serta pembentukan budaya kerja yang berorientasi mutu.

Kata Kunci: Manajemen Mutu, Total Quality Management, Reformasi Birokrasi

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Pelayanan publik yang berkualitas menjadi salah satu indikator utama keberhasilan pemerintah dalam memenuhi hak dan kebutuhan masyarakat secara efektif. Dalam konteks pemerintahan daerah, penerapan manajemen mutu tidak hanya meningkatkan kualitas layanan, tetapi juga memperkuat akuntabilitas dan transparansi birokrasi (Harjadi, 2017). Manajemen mutu secara umum bertujuan memastikan bahwa setiap proses pelayanan memenuhi standar yang telah ditetapkan, sekaligus meningkatkan efisiensi dan efektivitas kinerja organisasi (Sallis, 2014). Di tengah dinamika sosial dan keagamaan yang semakin kompleks, penerapan prinsip mutu dalam pelayanan sosial-keagamaan menjadi sangat penting agar program-program yang diselenggarakan mampu memberikan dampak positif secara berkelanjutan (Arifin & Wibowo, 2019). Oleh karena itu, penguatan manajemen mutu di tingkat pemerintahan daerah menjadi kebutuhan strategis untuk mengatasi berbagai permasalahan yang muncul.

Dalam struktur pemerintahan daerah, bagian Kesejahteraan Rakyat (Kesra) di Setda Kota Palembang memiliki peran strategis dalam menyelenggarakan program sosial dan keagamaan yang langsung menyentuh kehidupan masyarakat. Sebagai bagian yang bertanggung jawab terhadap keberhasilan program tersebut, penerapan manajemen mutu harus mampu meningkatkan efektivitas layanan yang diberikan, mengoptimalkan penggunaan anggaran, dan memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah daerah (Moeheriono, 2018). Sayangnya, berbagai studi menunjukkan bahwa penerapan prinsip mutu di tingkat bagian Kesra masih belum optimal, yang

menyebabkan sejumlah permasalahan seperti ketidakpuasan masyarakat, ketidakefisienan proses, dan rendahnya akuntabilitas kinerja (Hasibuan, 2020). Kondisi ini menegaskan perlunya pembaruan sistem manajemen berbasis mutu yang mampu menyelesaikan permasalahan tersebut dan mendorong peningkatan kualitas layanan sosial-keagamaan secara berkelanjutan.

Urgensi pembaruan manajemen berbasis mutu di lingkungan birokrasi sosial-keagamaan semakin mendesak mengingat tantangan zaman, termasuk tuntutan masyarakat akan pelayanan yang lebih profesional, transparan, dan akuntabel. Implementasi manajemen mutu yang efektif diyakini dapat meningkatkan daya saing dan keberlanjutan program-program Kesra, sekaligus memperkuat kepercayaan dan partisipasi masyarakat dalam pembangunan sosial-keagamaan (Wibowo & Wulandari, 2021). Oleh karena itu, penelitian ini difokuskan untuk mengkaji konsep dasar manajemen mutu yang relevan diterapkan di bagian Kesra Setda Kota Palembang serta mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang mempengaruhi keberhasilannya. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan literatur manajemen publik yang berorientasi mutu serta praktik pemerintahan daerah yang lebih profesional dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini bersifat deskriptif kualitatif, bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai konsep dasar manajemen mutu yang diterapkan di Bagian Kesra Setda Kota Palembang. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengkaji secara komprehensif faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan prinsip manajemen mutu dalam konteks birokrasi sosial-keagamaan, serta memahami makna dan interpretasi dari para pegawai dan pemangku kepentingan terkait (Creswell, 2014). Data dikumpulkan melalui tiga sumber utama, yaitu studi pustaka yang dilakukan untuk memperoleh landasan teoritis tentang manajemen mutu dan reformasi birokrasi, observasi langsung di lingkungan kerja Bagian Kesra untuk memahami proses dan praktik yang berlangsung, serta wawancara informal dengan pegawai dan pemangku kepentingan untuk mendapatkan perspektif langsung terkait penerapan prinsip-prinsip mutu dalam kegiatan sehari-hari (Moleong, 2017).

Proses pengumpulan data dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan, dengan fokus pada pencarian pola-pola yang muncul terkait penerapan prinsip Total Quality Management (TQM) di lingkungan Bagian Kesra. Observasi dilakukan secara tidak mengganggu aktivitas operasional, serta diarahkan untuk mengidentifikasi proses kerja, standar pelayanan, dan budaya mutu yang ada. Wawancara informal dilakukan dalam bentuk diskusi santai, namun tetap mengarah pada penggalian informasi yang relevan mengenai persepsi pegawai dan pemangku kepentingan terhadap penerapan mutu serta tantangan yang dihadapi. Data dari ketiga sumber tersebut kemudian dianalisis secara induktif, yaitu mengelompokkan dan mengkategorikan temuan untuk mengidentifikasi pola dan hubungan yang relevan dengan prinsip-prinsip TQM serta relevansinya dalam konteks reformasi birokrasi di sektor publik (Miles & Huberman, 1994).

Analisis data didasarkan pada teori Total Quality Management (TQM), yang menekankan pada keterlibatan seluruh anggota organisasi dalam pencapaian mutu dan continuous improvement (Oakland, 2014). Pendekatan ini relevan karena mendukung upaya reformasi birokrasi yang berorientasi pada peningkatan kualitas layanan publik secara menyeluruh. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya menggali penerapan prinsip-prinsip mutu secara konseptual, tetapi juga menilai bagaimana prinsip tersebut diinternalisasi dan diimplementasikan dalam praktik kerja di lingkungan Bagian Kesra, sehingga dapat memberikan gambaran komprehensif tentang kesiapan

dan tantangan dalam mewujudkan birokrasi yang berorientasi mutu sesuai dengan prinsip-prinsip reformasi birokrasi di sektor publik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan Prinsip TQM dalam Perencanaan Program di Bagian Kesra

Implementasi prinsip TQM dalam perencanaan program di Bagian Kesra Setda Kota Palembang masih menunjukkan kekurangan dalam aspek partisipasi stakeholder. Observasi dan wawancara mengungkapkan bahwa proses perencanaan cenderung bersifat top-down, di mana keputusan utama diambil oleh pejabat tertentu tanpa melibatkan masyarakat secara langsung. Hal ini bertentangan dengan prinsip *customer focus* yang menuntut organisasi untuk memahami dan melibatkan pelanggan secara aktif dalam setiap tahap proses (Oakland, 2014). Partisipasi masyarakat dan pemangku kepentingan dalam perencanaan sangat penting agar program yang disusun benar-benar sesuai dengan kebutuhan dan harapan mereka, sehingga meningkatkan tingkat keberterimaan dan efektivitas program tersebut.

Selain aspek partisipatif, kurangnya keterlibatan stakeholder berpengaruh pada kualitas perencanaan yang dilakukan. Menurut Deming (1986), keberhasilan penerapan TQM sangat bergantung pada budaya organisasi yang terbuka dan partisipatif, bukan semata-mata pada prosedur formal. Ketidaklibatan masyarakat menyebabkan risiko program tidak relevan, tidak tepat sasaran, dan kurang mampu menjawab permasalahan riil di lapangan. Oleh karena itu, reformasi birokrasi yang berorientasi pada mutu harus mengedepankan pendekatan *customer-oriented* dan memperkuat mekanisme partisipasi aktif masyarakat dalam proses perencanaan.

Selain itu, aspek transparansi dan akuntabilitas juga perlu ditingkatkan. Prinsip TQM menuntut adanya keterbukaan informasi dan akuntabilitas dalam seluruh proses kerja (Sallis, 2014). Dalam konteks Bagian Kesra, peningkatan transparansi dapat dilakukan melalui konsultasi publik dan forum diskusi yang melibatkan masyarakat, sehingga mereka merasa memiliki andil dalam proses pembangunan dan layanan sosial-keagamaan tersebut. Dengan demikian, perbaikan dalam aspek partisipatif dan transparansi akan menjadi fondasi penting dalam penerapan konsep TQM yang efektif dalam perencanaan program.

Pelaksanaan Program dan Standar Layanan

Pelaksanaan program sosial keagamaan di Bagian Kesra menunjukkan bahwa kegiatan rutin berjalan baik secara administratif, namun belum didukung oleh standar operasional prosedur (SOP) yang terdokumentasi secara formal. Ketidakhadiran SOP ini menyebabkan variasi dalam pelaksanaan kegiatan dan sulit melakukan pengendalian mutu secara sistematis (Sallis, 2014). Padahal, dalam kerangka TQM, penerapan SOP yang jelas dan terdokumentasi adalah fondasi utama dalam menjamin konsistensi, efisiensi, dan kualitas layanan, serta memudahkan proses evaluasi dan perbaikan berkelanjutan.

Selain itu, kurangnya standar operasional juga berimplikasi pada rendahnya tingkat pengendalian proses. Menurut Juran (1989), standar operasional yang terdokumentasi dan diikuti secara disiplin menjadi kunci keberhasilan dalam menjaga mutu. Tanpa SOP yang baku, proses kegiatan cenderung bersifat ad hoc dan tidak terukur, yang berpotensi menimbulkan ketidakpuasan dari masyarakat dan menghambat pencapaian target mutu layanan. Oleh karena itu, pengembangan SOP yang komprehensif dan pelatihannya harus menjadi prioritas agar kegiatan berjalan sesuai prinsip *process control* dan *continuous improvement*.

Selain aspek dokumen, budaya kerja juga perlu diarahkan untuk mendukung penerapan standar mutu. Hal ini meliputi peningkatan kesadaran pegawai akan pentingnya standar, serta disiplin dalam mengikuti prosedur yang telah disusun. Menurut Harjadi (2017), pembentukan budaya mutu di organisasi memerlukan komitmen dari pimpinan dan pembinaan berkelanjutan. Dengan demikian, penerapan SOP yang konsisten dan terintegrasi akan meningkatkan efektivitas

pelaksanaan program, memperkuat prinsip efisiensi, dan mendukung reformasi birokrasi yang berorientasi mutu.

Pengendalian dan Evaluasi Kinerja

Pengendalian dan evaluasi kinerja program di Bagian Kesra saat ini masih bersifat umum dan lebih menitikberatkan pada aspek administratif serta pelaporan kegiatan. Sistem ini kurang mampu mengukur keberhasilan program secara mendalam, terutama dalam hal dampak nyata terhadap masyarakat (Moleong, 2017). Dalam kerangka TQM, evaluasi harus berbasis pada indikator kinerja yang spesifik dan terukur, serta mampu memberikan umpan balik yang konstruktif untuk perbaikan berkelanjutan (Oakland, 2010). Penggunaan indikator yang berorientasi pada hasil dan kepuasan masyarakat sangat penting agar evaluasi tidak hanya bersifat formal, tetapi juga mencerminkan pencapaian tujuan utama pelayanan publik.

Selain aspek kuantitatif, aspek partisipatif dalam proses evaluasi juga perlu ditingkatkan. Pelibatan masyarakat secara aktif dalam memberikan umpan balik melalui forum diskusi, survei kepuasan, dan pengaduan dapat menjadi bagian dari sistem evaluasi yang lebih komprehensif (Wibowo & Wulandari, 2021). Hal ini akan membantu organisasi memahami persepsi masyarakat terhadap mutu layanan dan mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki. Implementasi sistem evaluasi berbasis kinerja yang transparan dan akuntabel akan memperkuat budaya *continuous improvement* dan mendukung reformasi birokrasi menuju pelayanan yang lebih responsif dan berkualitas.

Selain itu, pengembangan sistem informasi manajemen yang terintegrasi juga penting dalam mendukung pengendalian dan evaluasi. Teknologi digital dapat memudahkan pengumpulan data, analisis, dan pelaporan secara real-time, sehingga proses evaluasi menjadi lebih efisien dan akurat. Menurut Wibowo dan Wulandari (2021), digitalisasi sistem pelayanan publik adalah bagian tak terpisahkan dari reformasi birokrasi modern yang menuntut penggunaan teknologi untuk meningkatkan mutu dan transparansi layanan. Dengan demikian, penguatan sistem evaluasi yang berbasis indikator kinerja dan teknologi informasi akan mempercepat pencapaian mutu layanan yang berkelanjutan.

Budaya kerja yang kuat dan komitmen organisasi merupakan faktor kunci dalam keberhasilan penerapan prinsip TQM di Bagian Kesra. Hasil wawancara menunjukkan bahwa meskipun sebagian pegawai memiliki motivasi personal untuk memberikan layanan berkualitas, budaya organisasi secara menyeluruh belum mampu menanamkan nilai-nilai mutu secara kolektif (Harjadi, 2017). Tanpa adanya budaya mutu yang tertanam, upaya peningkatan kualitas layanan cenderung bersifat sporadis dan bergantung pada individu tertentu, bukan sebagai bagian dari identitas organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, pengembangan budaya mutu harus menjadi strategi utama agar mutu menjadi nilai yang melekat dan menjadi bagian dari perilaku setiap pegawai.

Budaya Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Mutu

Pembentukan budaya mutu memerlukan kepemimpinan yang mampu menginspirasi dan mengarahkan pegawai untuk mengadopsi nilai-nilai kualitas secara konsisten. Menurut Moeheriono (2018), kepemimpinan yang berorientasi pada mutu harus mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memberi penghargaan terhadap inovasi dan perbaikan, serta menyediakan pelatihan berkelanjutan. Selain itu, budaya mutu juga dapat dipupuk melalui sistem penghargaan dan insentif yang mendorong pegawai untuk berkontribusi secara aktif dalam peningkatan mutu layanan. Dengan demikian, budaya kerja yang berorientasi mutu akan memperkuat implementasi prinsip TQM dan mendukung reformasi birokrasi yang berkelanjutan.

Lebih jauh lagi, keberhasilan pembentukan budaya mutu juga bergantung pada komitmen pimpinan dan seluruh elemen organisasi. Pimpinan harus menjadi contoh dan agen perubahan yang mendorong pegawai untuk selalu berorientasi pada mutu. Menurut Harjadi (2017), transformasi budaya organisasi memerlukan proses jangka panjang yang melibatkan komunikasi efektif, pelatihan, serta penguatan nilai-nilai mutu secara konsisten. Dengan membangun budaya kerja yang kokoh dan berorientasi mutu, Bagian Kesra dapat meningkatkan kualitas layanan secara berkelanjutan dan menegaskan komitmennya dalam reformasi birokrasi.

Tantangan dalam Implementasi Manajemen Mutu

Implementasi manajemen mutu di Bagian Kesra menghadapi berbagai tantangan struktural dan budaya yang cukup kompleks. Salah satu kendala utama adalah keterbatasan pelatihan SDM yang memadai. Banyak pegawai belum mendapatkan pelatihan khusus tentang prinsip-prinsip TQM dan reformasi birokrasi, sehingga pengetahuan mereka tentang mutu dan proses perbaikan berkelanjutan masih terbatas (Hasibuan, 2020). Ketidaktahuan ini menyebabkan resistensi terhadap perubahan dan kurangnya motivasi untuk mengadopsi budaya mutu secara menyeluruh. Oleh karena itu, peningkatan kapasitas melalui pelatihan yang berkelanjutan menjadi prioritas utama dalam strategi reformasi.

Selain itu, resistensi terhadap perubahan juga menjadi hambatan psikologis dan budaya dalam organisasi. Pegawai yang sudah terbiasa dengan prosedur lama cenderung menolak inovasi baru yang dianggap mengganggu rutinitas mereka. Menurut Kotter (1997), keberhasilan perubahan organisasi sangat bergantung pada kepemimpinan yang mampu mengatasi resistensi melalui komunikasi yang efektif dan pemberian insentif. Pimpinan harus mampu menunjukkan manfaat perubahan dan menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi, agar proses transformasi menjadi lebih lancar dan diterima secara luas.

Faktor lain yang turut mempersulit implementasi adalah kurangnya sistem informasi manajemen yang terintegrasi dan digitalisasi proses layanan. Teknologi menjadi alat penting dalam mendukung transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi pelayanan publik (Wibowo & Wulandari, 2021). Tanpa sistem yang memadai, pengumpulan data, monitoring, dan evaluasi menjadi sulit dilakukan secara cepat dan akurat. Oleh karena itu, digitalisasi dan integrasi sistem informasi harus menjadi bagian dari reformasi birokrasi agar manajemen mutu dapat berjalan secara efektif dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai konsep dasar manajemen mutu di Bagian Kesejahteraan Rakyat (Kesra) Setda Kota Palembang, dapat disimpulkan bahwa penerapan prinsip-prinsip Total Quality Management (TQM) masih belum berjalan secara optimal. Temuan menunjukkan bahwa perencanaan program cenderung dilakukan secara top-down dengan minimnya pelibatan masyarakat, sehingga belum mencerminkan prinsip *customer focus* dalam manajemen mutu. Selain itu, pelaksanaan program belum didukung oleh dokumen standar operasional prosedur (SOP) yang terdokumentasi, yang menyebabkan variasi dalam pelaksanaan serta kesulitan dalam melakukan pengendalian mutu secara sistematis. Evaluasi kinerja juga masih terbatas pada aspek administratif dan belum sepenuhnya berbasis indikator kinerja yang relevan atau partisipasi masyarakat. Budaya kerja dan komitmen organisasi terhadap mutu pun belum terbentuk secara menyeluruh, di mana sebagian besar inisiatif mutu masih bersifat individu, bukan bagian dari budaya kolektif organisasi. Tantangan lain yang dihadapi meliputi kurangnya pelatihan SDM tentang prinsip TQM, resistensi terhadap perubahan birokrasi, serta keterbatasan sistem informasi manajemen yang terintegrasi.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada ruang lingkup yang hanya terfokus pada satu instansi pemerintah daerah dan tidak menyertakan data kuantitatif untuk memperkuat generalisasi hasil. Selain itu, penggunaan pendekatan wawancara informal dapat membatasi kedalaman eksplorasi terhadap dinamika internal organisasi. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan studi komparatif lintas daerah dan mengintegrasikan pendekatan *mixed method* guna memperoleh gambaran yang lebih menyeluruh dan terukur. Pengembangan model implementasi manajemen mutu yang kontekstual, disesuaikan dengan kapasitas lokal dan kebutuhan kelembagaan, juga menjadi agenda penting ke depan. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi kontribusi nyata dalam memperkuat praktik manajemen mutu di lingkungan birokrasi

sosial-keagamaan, sekaligus mendukung terwujudnya pelayanan publik yang lebih profesional, transparan, dan akuntabel.

REFERENCES

Arifin, Z., & Wibowo, S. (2019). Manajemen mutu pelayanan sosial keagamaan di Indonesia. *Jurnal Administrasi Publik*, *15*(2), 120–134.

Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). Sage Publications.

Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Educational Services.

Harjadi, S. (2017). Manajemen mutu dalam pelayanan publik: Konsep dan implementasi. *Jurnal Manajemen dan Administrasi Publik*, *5*(1), 45–60.

Hasibuan, M. (2020). Evaluasi penerapan manajemen mutu di birokrasi sosial. *Jurnal Kebijakan dan Administrasi Publik*, *8*(3), 221–235.

Hasibuan, S. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.

Juran, J. M. (1989). *Juran's Quality Control Handbook*. McGraw-Hill.

Kotter, J. P. (1997). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis* (2nd ed.). Sage Publications.

Moeheriono, H. (2018). *Pengukuran dan Penilaian Kinerja Berbasis Kompetensi*. Ghalia Indonesia.

Moeheriono, M. (2018). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi dan Mutu dalam Organisasi*. Rajawali Pers.

Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Remaja Rosdakarya.

Oakland, J. S. (2010). *Total Quality Management and Operational Excellence*. Routledge.

Oakland, J. S. (2014). *Total Quality Management and Operational Excellence: Text with Cases*. Routledge.

Sallis, E. (2014). *Total Quality Management in Education*. Routledge.

Wibowo, A., & Wulandari, D. (2021). Strategi peningkatan mutu layanan sosial keagamaan di era digital. *Jurnal Sosial dan Keagamaan*, *9*(2), 89–107.