

## INTISARI

PT ABC adalah perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur mebel dengan orientasi ekspor untuk penjualannya. Bersaing di pasar global, PT ABC telah diakui memiliki keunggulan kompetitif pada desain maupun kualitas produk yang dihasilkan. Penggunaan kayu utuh tersertifikasi menjadi dogma yang senantiasa dipegang untuk menjaga keunikan dan menjalankan misinya untuk selalu menggunakan material yang ramah lingkungan. Sertifikasi ini juga melalui audit tahunan dari lembaga eksternal, baik pemerintah yaitu SVLK maupun non-pemerintah yaitu FSC. Tentunya dalam menjaga validitas sertifikasi ini, PT ABC perlu menerapkan suatu sistem manajemen mutu terkait asal usul maupun lacak balak bahan baku kayu yang dibeli, diproses, dan dijual. Adanya 2 sertifikasi ini menambah keunggulan produk PT ABC di pasar global, terutama dalam menyasar pasar terbatas (*niche market*).

Meskipun demikian, hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem manajemen mutu pada PT ABC ternyata belum diterapkan secara konsisten berdasarkan ketujuh prinsip standar manajemen mutu. Pada akhirnya hal ini menjadi salah satu faktor penghambat upaya perusahaan untuk mencapai kinerja yang diharapkan terutama dalam mempertahankan keunggulan kompetitifnya. Pengamatan kinerja perusahaan diambil dari 4 perspektif *Balance Scorecard* untuk mendapatkan pandangan secara menyeluruh, tidak hanya dari kondisi keuangan, tapi juga pandangan pelanggan, internal bisnis perusahaan, serta pembelajaran dan inovasi. Penelitian ini dilakukan secara kualitatif melalui wawancara dengan pemilik perusahaan serta karyawan aktif di perusahaan, maupun analisa data primer yang diperoleh dari jajaran manajer perusahaan. Sedangkan hasil wawancara diolah menggunakan salah satu perangkat lunak QDAS (*Qualitative Data Analysis Software*) yaitu NVIVO untuk memudahkan klasifikasi dan penarikan kesimpulan atas hasil wawancara. Selain menunjukkan kondisi penerapan SMM, penelitian ini juga menghasilkan suatu penekanan pentingnya sistem manajemen mutu berkelanjutan untuk diterapkan secara konsisten pada perusahaan agar tercipta kinerja perusahaan yang diharapkan. Tidak hanya itu, penelitian ini juga menghasilkan rekomendasi praktis berdasarkan masukan dari para narasumber maupun literatur yang dapat menjadi solusi dalam proses perbaikan sistem manajemen mutu yang ada di PT ABC.

*Kata kunci: perusahaan manufaktur, sistem manajemen mutu (SMM), kinerja perusahaan, FSC, SVLK, balance scorecard, QDAS*

## **ABSTRACT**

*PT ABC is a company in a furniture manufacturing industry with an export orientation for its sales. Competing in the global market, PT ABC has been recognized as having a competitive advantage in the design and quality of its products. The use of certified solid wood is a dogma that is always upheld to maintain its uniqueness and carry out its mission to always use environmentally friendly materials. This certification also goes through an annual audit from both government institutions, namely SVLK and non-government, namely FSC. Of course, in maintaining the validity of these certifications, PT ABC needs to implement a quality management system related to the chain of custody of the raw wood materials purchased, processed and sold. The existence of these 2 certifications give additional competitive advantage of PT ABC's products in the global market, especially in the niche markets that they target to.*

*Nevertheless, the results of the research show that the quality management system at PT ABC has not been consistently implemented based on the seven principles of quality management standards. In the end, this becomes one of the inhibiting factors for the company's efforts in achieving the expected performance especially to keep the sustainability of its competitive advantage. The observations on company's performance are taken from 4 perspectives of Balanced Scorecard to get a comprehensive view, not only from the financial conditions, but also customer views, the company's internal business, as well as learning and innovation. This qualitative research was conducted through interviews with company owners and active employees, as well as analysis of primary data obtained from company managers. While the results of the interviews were processed using one of the QDAS (Qualitative Data Analysis Software) software, namely NVIVO to facilitate classification and drawing conclusions of the interviews. In addition to showing the conditions of QMS implementation at PT ABC, this study also emphasize the importance of a quality management system to be applied consistently in companies in order to achieve the expected company's performance. Besides that, this research also produces some practical recommendations based on input from the participants and also some literatures which can become a solution to improve the existing quality management system at PT ABC.*

*Key words: manufacture company, quality management system (QMS), company's performance, FSC, SVLK, balance scorecard, QDAS*