

PENERAPAN MANAJEMEN MUTU TERPADU UNTUK MENURUNKAN *REJECT* PRODUKSI ROTI BUN DI PT. SFP

Firstianty Wahyuhening Fibriany

Manajemen Informatika
AMIK BSI Jakarta
Firstianty.fbr@bsi.ac.id

Abstrak – Semakin banyaknya persaingan usaha pada perusahaan roti menyebabkan perusahaan harus selalu meningkatkan mutu/kualitas produknya. Pemenuhan permintaan konsumen terhadap produk yang baik, membuat perusahaan harus selalu menjaga mutu, disamping harga yang sesuai dengan psikologis konsumen. Dalam industri roti, terutama roti bun, terdapat beberapa hal yang dianggap *reject* produksi, diantaranya adanya bintik hitam, guratan putih, dan permukaan yang pecah pada bawah roti. Manajemen Mutu Terpadu (MMT) merupakan strategi yang digunakan perusahaan agar perusahaan menjadi efektif dengan keunggulan kompetitif. MMT akan mempengaruhi seluruh kegiatan, baik di dalam maupun di luar organisasi, mulai pemasok sampai dengan konsumen. Di dalam MMT, terdapat delapan langkah MMT dan beberapa alat MMT yang dapat digunakan untuk menurunkan *reject* roti bun tersebut .

Keyword: *Reject*, Roti Bun, Manajemen Mutu Terpadu, Langkah dan Alat MMT

Abstract – more business competition on the company's corporate causes bread should always improve the quality/quality of its products. Fulfillment of consumer demand against a good product, makes the company must always keep quality, besides the price corresponding to consumer's psychological. In the bread industry, especially bread bun, there are several things that are considered, including the existence of production rejects black spots, scars and broken surfaces at the bottom of the bread. Total Quality Management (TQM) is corporate strategies used in order for the company to be effective with a competitive advantage. The TQM will affect all activities, both within and outside the Organization, started the supplier up to the consumer. In TQM has step eight and some tools the TQM can be used to lower the bread bun rejects.

Keyword: *Reject*, bread Bun, Total Quality Management, Step and Tools TQM

I. PENDAHULUAN

Semakin banyak dan menjamurnya perusahaan yang bergerak dalam bidang makanan terutama roti, menyebabkan perusahaan harus menjaga kualitas produknya. Pemenuhan permintaan konsumen terhadap produk yang murah, berkualitas dan enak merupakan pilihan kunci strategis yang dijalankan perusahaan agar tetap bertahan dalam persaingan usaha.

PT. SFP merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam pembuatan roti. Salah satunya adalah produk roti bun. Pelanggan roti bun perusahaan ini adalah toko, restaurant, dan supermarket besar di wilayah Jabodetabek. Namun, pelanggan yang paling banyak adalah pelanggan yang berasal dari Restaurant. Pelanggan menginginkan roti bun yang mereka terima tanpa cacat.

Permintaan terhadap roti bun ini selalu tinggi, namun *reject* roti bun yang di produksipun juga cukup tinggi. Oleh karena itulah, maka perusahaan ini mencoba untuk menurunkan jumlah roti *reject* ini dengan pendekatan Manajemen Mutu Terpadu (MMT).

MMT merupakan salah satu strategi yang dilakukan perusahaan agar organisasi berjalan efektif dengan keunggulan kompetitif. MMT adalah komitmen manajemen untuk memiliki keinginan yang berkesinambungan untuk mencapai

kesempurnaan yang diinginkan oleh konsumen (Render dan Heizer, 2001).

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, maka penelitian ini berjudul “Penurunan *Reject* Roti Bun dengan Delapan Langkah dalam Manajemen Mutu Terpadu di PT. SFP”

II. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini adalah jenis penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian ini akan memaparkan tentang cara menurunkan *reject* roti bn yang dihasilkan dengan menggunakan delapan langkah dalam Manajemen Mutu Terpadu (MMT).

A. Jenis dan Sumber Data

a. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif dan kualitatif, yaitu berupa data yang dinyatakan dalam bentuk laporan proses produksi roti bun yang kemudian diolah dalam bentuk kata dan kalimat.

b. Sumber Data

Sedangkan sumber data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari observasi dan wawancara. Observasi dilakukan dengan cara melihat secara langsung proses produksi pembuatan roti bun. Wawancara dilakukan dengan mengajukan pertanyaan kepada manajer produksi, supervisor produksi dan operator

produksi yang memproduksi roti bun. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini yaitu berupa data yang diperoleh peneliti melalui media perantara berupa buku, SOP Perusahaan, Peraturan Perusahaan dan jurnal ilmiah yang berkaitan dengan penelitian.

B. Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif yang peneliti ambil berangkat dari sebuah kasus dan hasil penelitiannya tidak akan diberlakukan ke perusahaan lain. Sampel Penelitian Kualitatif bukan dinamakan responden tetapi dinamakan sebagai narasumber atau informan.

C. Landasan Teori

1. Pengertian Mutu

Menurut (Nasution, 2015), mutu adalah kemampuan suatu produk untuk memuaskan kebutuhan yang lebih baik dan bentuk produk yang dapat memuaskan pelanggan

Sedangkan menurut (Gasperz, 2002), mutu adalah kesesuaian dari suatu proses dan produk, baik itu barang ataupun jasa terhadap kebutuhan atau persyaratan ditentukan dan dispesifikasi oleh pelanggan.

Berdasarkan kedua pengertian di atas, mutu adalah kemampuan produk untuk menjaga kesesuaian terhadap kebutuhan yang disyaratkan dan ditentukan spesifikasinya oleh pelanggan.

2. Pengertian Manajemen Mutu Terpadu (MMT)

Sistem Manajemen Mutu Terpadu (MMT) atau yang biasa dikenal dengan *Total Quality Management* (TQM) yang baik dan benar, harus didukung dengan melakukan identifikasi dan pemenuhan kebutuhan konsumen.

Menurut (Nasution, 2015) Manajemen Mutu Terpadu adalah komitmen manajemen untuk memiliki keinginan yang berkesinambungan bagi perusahaan untuk mencapai kesempurnaan disegala aspek produk dan jasa yang diinginkan oleh pelanggan.

Sedangkan menurut (Gasperz, 2002), Manajemen Mutu Terpadu adalah suatu cara meningkatkan performansi secara terus menerus pada setiap level operasi atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan semua sumberdaya dan modal yang tersedia yang dimiliki perusahaan.

Berdasarkan dua pengertian di atas, maka Manajemen Mutu Terpadu adalah komitmen total organisasi kepada pelanggan untuk melakukan perbaikan terus menerus melalui berbagai proses di setiap area fungsional organisasi.

3. Prinsip-Prinsip Mutu

Menurut Hensler dan Brunell (1993) dalam (Siswanto, 2016), terdapat empat prinsip utama dalam Manajemen Mutu Terpadu, yaitu:

a. Kepuasan Pelanggan

Perusahaan memiliki dua pelanggan, yaitu pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Kedua pelanggan ini diusahakan untuk dipuaskan dalam hal harga, keamanan, ketepatan waktu dan ekspektasinya.

b. Respek terhadap Setiap Orang

Setiap pelanggan diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat serta berpartisipasi dalam membuat keputusan.

c. Manajemen Berdasarkan Fakta

Terdapat dua konsep penting yang dilakukan oleh manajemen, yaitu Prioritas dan variabilitas kinerja manusia. Untuk prioritas, konsep perbaikan tidak dapat dilakukan pada seluruh aspek pada waktu bersamaan karena sumberdaya yang terbatas. Sedangkan variabilitas kinerja manusia yaitu dengan menggunakan data statistik untuk menggambarkan variabilitas yang merupakan bagian integral dari sistem organisasi, dimana manajemen dapat memprediksi angka variabilitas kinerja manusia yaitu dengan menggunakan data statistik untuk menggambarkan variabilitas yang merupakan bagian integral dari sistem organisasi, dimana manajemen dapat memprediksi hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang akan dilakukan.

d. Perbaikan Berkesinambungan

Perbaikan yang dilakukan dengan menggunakan siklus PDCA (Plan-Do-Check-Act), yaitu tahapan perencanaan, pelaksanaan rencana, pemeriksaan hasil rencana, dan tindakan atas hasil yang diperoleh.

4. Prinsip Deming

Menurut Russel dan Taylor (2000) dan Chase et al. (2001) dalam (Murdifin & Nurnajamuddin, 2017), terdapat 14 prinsip yang dikemukakan Deming dalam memperbaiki mutu produk. 14 prinsip tersebut yaitu:

- a) Menetapkan tujuan inovasi dan melakukan perbaikan terus-menerus
- b) Mengambil filosofi baru dengan meninggalkan kekurangan dan kesalahan lama.
- c) Menghentikan ketergantungan pada inspeksi massal.
- d) Memilih pemasok berdasarkan komitmennya terhadap mutu.
- e) Melakukan perbaikan proses produksi secara berkesinambungan
- f) Melatih pekerja dengan berfokus pada pencegahan masalah mutu.
- g) Memperbaiki kepemimpinan dari para supervisor untuk membantu para pekerja melakukan pekerjaan lebih baik.
- h) Membangkitkan keterlibatan pekerja dengan menghilangkan rasa takut para pekerja dalam mengidentifikasi masalah disekitar mutu.
- i) Meningkatkan kerjasama berbasis tim di antara pekerja

- j) Menghapuskan slogan dan target numerik.
- k) Menghilangkan kuota numerik yang harus dicapai oleh pekerja
- l) Membangkitkan rasa bangga dan percaya diri dalam melakukan pekerjaannya
- m) Melakukan perbaikan terus menerus melalui pelatihan tentang mutu
- n) Membangun komitmen manajemen puncak dalam melakukan 13 butir di atas.

5. Alat-Alat untuk Manajemen Mutu Terpadu Menurut Ma'arif dan Tanjung (2003) dalam (Nasution, 2015), alat-alat yang dapat digunakan untuk melakukan Manajemen Mutu Terpadu adalah sebagai berikut:

a. *Quality Function Deployment (QFD)*

QFD berfungsi untuk menentukan hal-hal yang akan memuaskan konsumen dan menterjemahkan keinginan konsumen kedalam target disain. QFD melibatkan empat jenis matrik atau tabulasi. Hal pertama yang dilakukan adalah melakukan identifikasi terhadap konsumen. Kemudian dilakukan identifikasi bagaimana produk dan jasa tersebut dapat memuaskan konsumen. Setelah dilakukan identifikasi, langkah selanjutnya adalah mencari hubungan antara keinginan konsumen dengan produk yang ideal. Langkah berikutnya adalah menghubungkan antara strategi perusahaan, mengembangkan derajat-derajat kepentingan dan melakukan evaluasi terhadap produk yang akan dievaluasi.

b. Teknik Taguchi

Teknik ini menggunakan nilai-nilai dari variabel yang dapat dikendalikan dan harus ditetapkan agar keragaman yang disebabkan oleh variabel yang mengganggu dapat diminimalkan.

c. *Quality Loss Function*

Alat ini digunakan untuk menunjukkan biaya sosial yang timbul akibat deviasi dari nilai target, dengan asumsi bahwa semua karakteristik muu dapat diukur (seperti panjang atau berat) mempunyai nilai target. Deviasi dari nilai target merupakan sesuatu yang tidak diinginkan.

d. Diagram Pareto

Diagram pareto merupakan perangkat grafis visual untuk mengurutkan penyebab dari yang paling penting sampai yang kurang penting

e. Bagan Proses

Bagan proses menunjukkan urutan dari kejadian-kejadian dalam proses, dengan melihathubungan aktivitas yang ada. Kegunaan bagan ini adalah untuk mengidentifikasi poin-poin data yang dikumpulkan, menemukan sumber persoalan, mengidentifikasi tempat-tempat perbaikan, dan mengidentifikasi dimana jarak perjalanann proses dapat dikurangi.

f. Diagram Sebab Akibat (Fishbone)

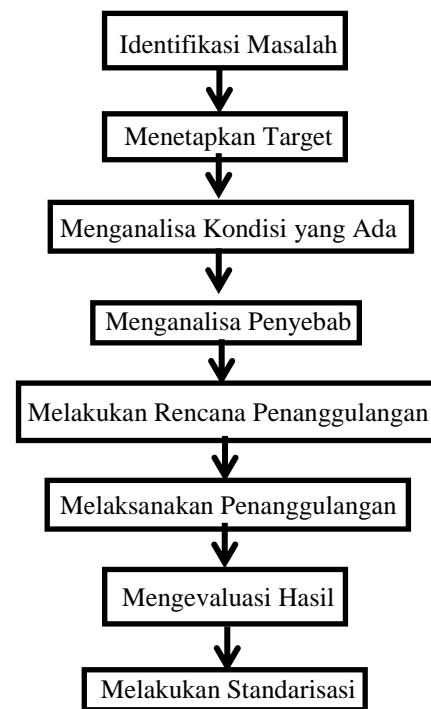
Diagram ini digunakan untuk menemukan sumber-sumber persoalan dan solusinya. Adapun langkah-langkah yang harus dilakukan adalah :1). Mengidentifikasi masalah yang harus dibetulkan;

2). Menggambarkan penyebab utama persoalan sebagai tulang-tulang; dan 3). Menanyakan apa yang menjadi penyebab persoalan dalam area tersebut.

g. *Statistical Process Control (SPC)*

Teknik ini digunakan sebagai kendali proses yang menggunakan statistik dsn diagram kendali untuk menyatakan kapan harus menyesuaikan proses. SPC ini meliputi pembuatan standar (batas atas dan batas bawah), mengukur sampel output rata-rata, mengambil tindakan korektif jika diperlukan dan dilakukan ketika produk sedang di produksi.

D. Kerangka Berpikir



Gambar 2.1. Keraangka Berpikir

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Sejarah Perusahaan

PT. SFP merupakan salah satu perusahaan yang bergerak pada industri pengolahan pangan. Perusahaan ini berdiri pada tahun 2003. Perusahaan ini beralamat di Jl.Raya Narogong, Bekasi. Saat ini, PT. SFP memproduksi roti beserta turunannya. PT. SFP telah memperoleh akreditasi ISO 9001:2001 pada tahun 2004 melalui lembaga akrediasasi ISO SGS. Kemudian, PT. SFP juga telah memperoleh sertifikasi HACCP, yaitu pengakuan atas manajemen mutu modern dan sistem produksi makanan aman, yang menjamin pelanggan menikmati standar pelayanan dan produk yang baik.

PT. SFP selalu berkomitmen untuk menjadi perusahaan roti terbaik dengan menggunakan mesin-mesin pengolah modern, manajemen yang berkualitas dan dukungan teknis yang kreatif. PT. SFP membangun fasilitas pengolahan modern

dengan memanfaatkan sumberdaya manusia yang terampil yang sesuai dengan skill yang dimilikinya.

PT. SFP memiliki pelanggan yang berasal dari restoran, toko, dan supermarket besar. Sebagian besar produknya adalah roti bun, dimana roti ini terkenal dimasyarakat sebagai roti burger. Selain roti bun, PT. SFP juga memproduksi tepung roti dan bumbu marinasi.

3.2. Hasil Observasi

3.2.1. Data *Reject* Roti Bun

Berikut merupakan data *reject* roti bun yang diperoleh sebelum dilakukan perbaikan. Data ini adalah data selama sepuluh bulan berturut-turut dengan menggunakan persentase dari total roti bun yang dihasilkan setiap bulan.

Tabel 3.1. Data *Reject* Roti Bun

BULAN	PERSENTASE
Januari 2017	8,65%
Februari 2017	15,62%
Maret 2017	14,53%
April 2017	10,30%
Mei 2017	21,76%
Juni 2017	17,54%
Juli 2017	10,20%
Agustus 2017	20,15%
September 2017	11,20%
Oktober 2017	13,36%

Sumber: PT. SFP

Berdasarkan data *reject* yang diperoleh pada tabel di atas, terlihat bahwa persentase *reject* rata-rata lebih dari 10% dari total produksi setiap bulannya, bahkan pada bulan Agustus terdapat *reject* roti bun yang cukup besar, yaitu 20,15%. Dari total produksi bulan itu. Hal ini lah yang membuat perusahaan harus segera melakukan perbaikan untuk mengurangi *reject* dan mendapatkan hasil output yang maksimal.

3.2.2. Pembahasan

Berdasarkan data *reject* hasil produksi roti bun yang diperoleh selama 10 bulan berturut-turut di tahun 2017, yaitu dari bulan Januari hingga Oktober, maka PT. SFP melakukan perbaikan dengan menggunakan langkah-langkah yang terdapat di dalam Manajemen Mutu Terpadu (MMT). Langkah-langkah perbaikan yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi Masalah

Langkah pertama yang dilakukan dalam Manajemen Mutu Terpadu (MMT) adalah mengidentifikasi masalah. Permasalahan yang terdapat di PT. SFP adalah melakukan penurunan *reject* pada roti bun, yaitu adanya bintik hitam, guratan putih, dan permukaan pecah yang terdapat pada bawah roti bun. Hal ini disebabkan karena persentase *reject* yang tinggi dan tidak stabil. Selain itu, pesanan roti bun ini juga selalu tinggi, sehingga banyak sekali roti bun gagal produksi yang tidak dapat dijual menyebabkan kerugian yang cukup besar bagi perusahaan.

2. Menetapkan Target.

Untuk mencapai penurunan *reject* pada roti bun ini, dilakukan dengan menggunakan langkah-langkah dan alat yang terdapat dalam MMT. PT. SFP berusaha untuk melakukan penurunan *reject* dengan menetapkan target *reject* sampai dengan 8%. Manajemen menginginkan *reject* di angka 8% karena, pada bulan Januari 2017, *reject* untuk roti bun ini hanya 8,75%. Sehingga, angka 8% menjadi acuan perusahaan untuk menetapkan target penurunan *reject*. Selain itu, semakin meningkatnya pesanan roti bun, yang menyebabkan omset perusahaan pun tidak maksimal karena banyaknya roti bun *reject* yang tidak bisa dijual.

3. Menganalisis Kondisi yang ada

a. Pada mesin pengadukkan. Saat melakukan pengadukkan, kualitas terigu tidak stabil yang mengakibatkan jumlah air dan *mixing time* (waktu yang digunakan untuk mengaduk) tidak stabil, yaitu 10,5 samapi dengan 14 menit. Selain itu, suhu glycol tidak stabil yang juga mengakibatkan suhu adonan tidak standar, yaitu 23 sampai dengan 25°C, seharusnya standarnya adalah 19 sampai dengan 22°C.

b. Pada mesin pembagi, pembulat adonan, pemipih adonan, dan peletakkan pada Pan, suhu ruangan tinggi, yaitu sekitar 33-38°C, seharusnya suhu ruangan berada pada suhu 22 sampai dengan 25°C. Suhu *belt rounder bar* pun tinggi, yaitu 45°C sehingga adonan sering kembali ke *divider*.

c. Pada mesin pengembangan adonan, suhu dan Rh tidak stabil dan sirkulasi udara yang tidak merata.

4. Menganalisis Penyebab

Dalam melakukan analisa penyebab ini digunakan dengan mengidentifikasikan penyebab, menggambarkan penyebab, dan menanyakan persoalan penyebab. Berikut ini tabel analisa penyebab *reject* roti manis:

Tabel. 3.2. Analisa Penyebab Reject Roti Manis

No	Jenis Masalah	Analisis Masalah Reject Roti Manis			Verifikasi	Status
		Prob 1	Prob 2	Prob 3		
1.	Proses fermentasi akhir tidak sragam	Suhu & Rh tidak stabil	Sirkulasi udara tidak merata		Cek Suhu & Rh di beberapa titik di dalam proofing box dengan Suhu & Rh setting	Suhu tidak berpengaruh Rh Berpengaruh
2.	Suhu Adonan bervariasi	Suhu glycol tidak stabil Adonan sering kembali ke divider Suhu belt conveyor rounder bar panas Suhu air bervariasi	Divider tidak stabil Karena belt sering slip dengan roller	Roller sudah licin Bearing sudah seret	Cek stabilitas suhu glycol Cek berat adonan per piston Cek suhu belt conveyor rounder bar Cek suhu air yang digunakan untuk mixing	Tidak berpengaruh Berpengaruh Berpengaruh Tidak berpengaruh
3.	Pemakaian air tidak sama	Terigu bervariasi			Cek kekalisan terigu	Tidak berpengaruh

5. Rencana Penanggulangan

Berdasarkan analisa penyebab banyaknya roti yang reject, maka tindakan perbaikan yang akan dilakukan adalah dengan:

- Pembuatan ruang membagi, membulatkan, memipihkan, dan meletakkan dalam Pan terkondisi.
- Perbaikan *roll* dan *bearing belt conveyor rounder bar* yang sudah aus
- Pembuatan *box* pengembang adonan (*Proofing Box*)

6. Melaksanakan Penanggulangan

- Berdasarkan analisa, maka salah satu yang dilakukan untuk menekan *reject* roti bun adalah dengan membuat ruang membagi, membulatkan, memipihkan, dan meletakkan dalam Pan terkondisi.
- Tindakan untuk merekondisikan ini dilakukan pada bulan Oktober dan selesai pada bulan Oktober 2017 pula. Hasil dari tindakan

merekondisi ruangan ini adalah terjadinya penurunan suhu ruang dari 33-38°C menjadi 23-27°C. Dengan adanya penurunan suhu ruang, maka adonan roti bun yang dihasilkan tidak cacat, karena suhu adonan tetap dingin.

- Dalam melakukan perbaikan terhadap *roll* dan *bearing rounder bar*, diharapkan akan menekan *reject* terhadap roti bun yang dihasilkan. Hal ini disebabkan karena suhu yang panas yang terdapat pada rounder bar akan merusak adonan. Hasil dari perbaikan terhadap *bearing rounder bar* dari suhu 45°C menjadi 39°C, yang menyebabkan terjadinya penurunan adonan menjadi 25,6-26,7°C. Perbaikan selesai pada bulan Oktober 2017.
- Hal lain yang dilakukan untuk menekan reject roti bun adalah dengan membuat ruangan alat *proofing box* terkondisi. Tindakan untuk membuat *proofing box* ini selesai pada bulan November 2017. *Proofing box* ini dibuat agar selisih suhu dan RH nya kecil, sehingga

adonan dapat mengembang lebih baik dan mengecilkan *reject* terhadap produk yang dihasilkan.

7. Evaluasi Hasil

Hasil dari tindakan perbaikan terlihat bahwa pada bulan November 2017 sudah terjadi penurunan *reject* roti bun dan tercapai penurunan *reject* disekitar 6,5% dari *reject* yang dihasilkan pada bulan Oktober 2017. Dengan begitu, penanggulangan yang dilakukan dinyatakan berhasil, karena sesuai dengan target penurunan *reject* yang diinginkan yaitu sebesar 8% dari total produksi roti bun selama 1 bulan.

8. Standarisasi

Berdasarkan hasil pengamatan dan perbaikan, maka diperoleh hasil penurunan *reject* roti bun dengan menggunakan MMT adalah sebagai berikut:

- a. Target *reject* roti bun maksimal 8% tercapai
- b. Perbaikan dan pemeliharaan alat dan mengontrol mesin dan peralatan baru yang telah terpasang sesuai dengan standar.
- c. Suhu dan RH Proofing box sudah menjadi 38°C dan 88%
- d. Suhu ruang roti bun untuk membagi, membulatkan, memipihkan, dan meletakkan adonan dalam pan berkisar pada suhu antara 23 sampai dengan 27°C.

IV. KESIMPULAN

Manajemen Mutu Terpadu (MMT) menekankan kerjasama dalam semua perangkat kerja di dalam sebuah organisasi untuk meningkatkan kualitas produk dan jasa dalam peningkatan proses, melibatkan pelanggan dan pemasok, biaya yang efektif, dan produk yang sempurna. Manajemen Mutu Terpadu lebih berfokus pada peningkatan kerja yang berkesinambungan dari kualitas yang sama untuk menghasilkan suatu produk yang berkualitas.

PT. SFP melakukan penurunan *reject* roti bun (adanya bintik hitam, guratan putih, dan lipatan pada roti bagian bawah) dengan menggunakan langkah-langkah yang terdapat didalam MMT. Hasil yang diperoleh adalah tercapainya target penurunan *reject*, dengan *reject* maksimum 8% dari total produksi per bulan. Agar *reject* yang dihasilkan berada pada angka 8%, maka PT. SFP diharapkan selalu melakukan perawatan dan mengontrol peralatan yang telah terpasang sesuai dengan standar, yaitu suhu dan RH pengembang adonan berada pada suhu 38°C dan 88%, dengan suhu ruang dijaga pada suhu antara 23-27°C.

REFERENSI

- Gasperz, V. (2002). *Total Quality Management*. PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Murdifin, H., & Nurnajamuddin, M. (2017). *Manajemen Produksi Modern, Operasi Manufaktur dan Jasa*. (N. Syamsiah & R. Damayanti, Eds.) (Ketiga). Jakarta: Bumi Aksara.
- Nasution, M. N. (2015). *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. (R. Sikumbang, Ed.) (ketiga). Bogor: Ghalia Indonesia. Retrieved from editorialperti@gmail.com
- Siswanto, H. B. (2016). *Pengantar Manajemen* (Cetakan ke). Jakarta: Bumi Aksara.