

BAB II

LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

A. Standar Operasional Prosedur (SOP)

1. Pengertian Standar Operasional Prosedur (SOP)

Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan pedoman tertulis yang berisi rangkaian prosedur kerja operasional suatu organisasi agar berjalan efektif, serta mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Atmoko (Dalam Endah Nur Fatimah,2015:48) mengemukakan “SOP adalah pedoman atau acuan untuk melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan fungsi dan alat penilaian kinerja instansi pemerintah. Cara kerjanya, berdasarkan indikator-indikator teknis, administrasi dan sistem kerja pada unit yang bersangkutan”.

Thatagati (Dalam Endah Nur Fatimah,2015:48) secara luas SOP dapat didefinisikan sebagai “dokumen yang menjabarkan aktivitas operasional yang dilaksanakan secara benar, tepat dan konsisten, untuk menghasilkan produk sesuai standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan dalam arti sempit, SOP merupakan bagian dari dokumen Sistem Tata Kerja yang mengatur secara rinci kegiatan-kegiatan operasional organisasi agar terlaksana secara sistematis”.

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa SOP merupakan prosedur untuk menjalankan suatu kegiatan atau pekerjaan di suatu organisasi atau instansi pemerintah.

2. Fungsi Standar Operasioanl Prosedur (SOP)

Thatagati (dalam Endah Nur Fatimah,2015:52-53) mengemukakan bahwa “fungsi SOP disusun untuk mengefektifkan proses kerja, meningkatkan kapasitas kerja dan menerbitkan kinerja supaya tetap selaras dengan visi, misi dan tujuan awal berdirinya sebuah usaha atau bisnis”. Antara lain :

- a. Meminimalisir kesalahan dalam melakukan pekerjaan.
- b. Mempermudah serta menhemat waktu dan tenaga dalam program training karyawan.
- c. Sebagai sarana untuk mengkomunikasikan pelaksanaan suatu pekerjaan.
- d. Menjadi acuan dalam melakukan penelitian terhadap proses layanan.
- e. Memudahkan tahapan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat sebagai konsumen.
- f. Pegawai menjadi lebih mandiri dan tidak tergantung pada interval manajemen.
- g. Mengurangi beban kerja serta dapat meningkatkan comparability, credibility, dan defensibility.
- h. Menjadi alat komunikasi antara pelaksana dan pengawas, serta membuat pekerjaan diselesaikan secara konsisten.
- i. Membantu dalam melakukan evaluasi dan penilaian terhadap setiap proses operasional perusahaan.
- j. Membantu mengendalikan dan mengantisipasi apabila terdapat suatu perubahan kebijakan.
- k. Mempertahankan kualitas perusahaan melalui konsistensi kerja karena perusahaan telah memiliki sistem kerja yang sudah jelas dan terstruktur secara sistematis.
- l. Menjadi dokumen aktivitas proses bisnis perusahaan.

3. Tujuan Standar Operasional Prosedur (SOP)

Tujuan SOP menurut Indah Puji (2014:30) sebagai berikut :

- a. Tujuan umum
Agar berbagai proses kerja rutin terlaksana dengan efisien, efektif, konsisten, dan aman, dalam rangka meningkatkan mutu pelayanan melalui pemenuhan standar yang berlaku.

- b. Tujuan khusus
 1. Untuk menjaga konsistensi tingkat penampilan kinerja atau kondisi tertentu dan keamanan petugas dan lingkungan, dalam melaksanakan sesuatu tugas atau pekerjaan tertentu.
 2. Sebagai acuan dalam pelaksanaan kegiatan tertentu bagi sesama pekerja, dan supervisor.
 3. Untuk menghindari kegagalan atau kesalahan (dengan demikian menghindari dan mengurangi konflik), keraguan, duplikasi serta pemborosan dalam proses pelaksanaan kegiatan.
 4. Merupakan parameter untuk menilai mutu pelayanan.
 5. Untuk lebih menjamin

4. Unsur-unsur yang Mempengaruhi Standar Operasioanal Prosedur (SOP)

Tambunan (dalam Endah Nur Fatih,2015:65-66) mengemukakan bahwa “Unsur-unsur penting dalam SOP bermanfaat sebagai acuan penyusunan. Selain itu berfungsi juga sebagai kontrol pelaksana penyusunan. Kontrol ini berguna untuk melihat apakah SOP yang disusun atau dibuat sudah sesuai dan lengkap atau belum. Dalam SOP itu sendiri, unsur-unsur tersebut tidak selalu merupakan urutan-urutan yang harus dipenuhi secara lengkap, karena setiap penyusunan SOP mempunyai kebutuhan yang berbeda-beda dalam setiap organisasi atau instansi”.

Adapun unsur-unsur SOP yang dapat digunakan sebagai acuan adalah sebagai berikut :

- a. Tujuan
Tujuan penyusunan SOP merupakan landasan setiap prosedur dan langkah-langkah kegiatan di dalam SOP.
- b. Kebijakan
Pernyataan kebijakan bertujuan mendukung pelaksanaan prosedur secara efektif, efisien dan bersifat spesifik untuk masing-masing prosedur.
- c. Petunjuk operasional
Petunjuk operasional sangat penting untuk mengarahkan pengguna bagaimana membaca dan memahami prosedur dokumen SOP. Petunjuk operasional disajikan di halaman awal pedoman. Petunjuk ini harus dinyatakan dengan bahasa yang jelas dan mudah dipahami.
- d. Pihak yang terlibat
Sebagai pihak penyusun, sebaiknya SOP disusun oleh satu tim. Hal ini bertujuan supaya perihal dalam perubahan SOP mudah dikomunikasikan.

- e. **Formulir**
Formulir di sini adalah bentuk standard an dokumen-dokumen kosong yang sering juga disebut blanko atau dokumen. Di dalam SOP, blanko ataudokumen merupakan media validasi dan control prosedur. Jadi, formulir ini berfungsi sebagai kontrol SOP serta pelaksanaan audit. Oleh karena itu, didalam pedoman SOP harus juga dijelaskan dengan tepat bagaimana cara pengisian setiap formulir dalam prosedur yang bersangkutan.
- f. **Masukan**
Kemudian media masukan disiapkan, sehingga kegiatan di dalam sistem dapat dilakukan, dengan asumsi bahwa kualitas sudah memenuhi persyaratan sesuai yang dinyatakan dalam kebijaka ataupun syarat prosedur.
- g. **Proses**
Tujuan proses di sini adalah mengubah masukan menjadi keluaran. Proses dapat terdiri dari satu atau lebih subproses. Data dan informasi di dalam masukan diubah menjadi informasi dan *knowledge* yang dibutuhkan oleh organisasi atau instansi untuk pengambilan keputusan dan melaksanakan kegiatan dalam rangka mencapai tujuan yang ditetapkan, baik jangka pendek maupun jangka panjang.
- h. **Laporan**
Laporan yang dimaksud dalam SOP harus dibedakan dengan formulir, blanko, atau dokumen. Laporan dalam suatu prosedur, biasanya sangat spesifik dan tidak akan sama dengan laporan yang diproduksi di dalam prosedur lain.
- i. **Validasi**
Bagian yang penting dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan kegiatan di dalam organisasi. Tjuan melakukan validasi untuk memastikan bahwa semua keputusan yang diambil dan kegiatan yang dilakukan telah sah (*valid*).
- j. **Kontrol**
Kontrol bisa dilakukan dengan berbagai cara. Ada yang menurut spesifikasinya, prosedurnya, kepatuhannya, dan sebagainya. Untuk dapat menerapkan SOP dan prosedur-prosedur, maka kontrol yang diterapkan harus mencakup semua bentuk kontrol tersebut.

5. Indikator Standar Operasional Prosedur (SOP)

Endah N.F (2018: 60) mengemukakan indikator SOP dalam dimensi isi SOP sebagai berikut:

- a. Kemudahan dan kejelasan
Prosedur yang distandarkan harus dengan mudah dimengerti dan diterapkan oleh semua aparatur bahkan bagi seseorang yang sama sekali baru dalam pelaksanaan tugasnya.
- b. Efisiensi dan efektivitas
Prosedur yang distandarkan harus prosedur yang paling efisien dan efektif dalam proses pelaksanaan tugas.
- c. Keselarasan
Prosedur yang distandarkan harus selaras dengan prosedur standar yang lain.
- d. Keterukuran
Hasil dari prosedur yang distandarkan mengandung standar kualitas atau mutu baku tertentu yang dapat diukur pencapaian keberhasilannya.
- e. Dinamis
Prosedur yang distandarkan dapat dengan cepat disesuaikan dengan kebutuhan peningkatan kualitas pelayanan yang berkembang dalam penyelenggaraan administrasi pemerintahan.
- f. Berorientasi pada pengguna atau pihak yang dilayani
Prosedur tersebut harus mempertimbangkan kebutuhan pengguna (*customer's needs*) sehingga dapat memberikan kepuasan kepada pengguna.
- g. Kepatuhan hukum
Prosedur harus memenuhi ketentuan dan peraturan pemerintah yang berlaku.
- h. Kepastian hukum
Prosedur tersebut harus ditetapkan oleh pimpinan sebagai sebuah produk hukum yang ditaati, dilaksanakan dan menjadi instrumen untuk melindungi aparatur atau pelaksana dari kemungkinan tuntutan hukum.

B. Manajemen Mutu

1. Pengertian Manajemen Mutu (TQM)

Manajemen mutu atau *Total Quality Manajement* (TQM) merupakan konsep perbaikan yang dilakukan secara terus-menerus dengan melibatkan seluruh elemen dan pegawai yang ada pada seluruh tingkatan ataupun divisi organisasi atau instansi dalam rangka menghasilkan produk atau jasa terbaik melalui pemanfaatan fungsi dan operasi manajemen. TQM merupakan

pendekatan manajemen dalam organisasi, yang berfokus pada kualitas dan didasarkan atas partisipasi dan seluruh sumber daya manusia yang ada didalam instansi atau organisasi, yang ditunjukkan bagi kesuksesan dengan jangka panjang melalui penciptaan kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal.

Dele (dalam Erni Tisnawati,2018:141) Menyatakan, bahwa “TQM merupakan kerja sama yang saling menguntungkan dari semua orang dalam organisasi dan dikaitkan dengan proses bisnis untuk menghasilkan nilai produk dan pelayanan yang melampaui kebutuhan dan harapan konsumen”.

Gespersz (dalam Erni Tisnawati,2018:141) menyatakan bahwa “TQM merupakan konsep manajemen modern yang berusaha untuk memberikan respons secara tepat terhadap setiap perubahan yang ada, baik yang didorong oleh kekuatan eksternal maupun internal organisasi”.

Dasar pemikiran pentingnya TQM sangatlah sederhana, yakni bahwa cara terbaik agar dapat bersaing unggul dalam persaingan global adalah dengan menghasilkan kualitas yang terbaik. Oleh karena itu, TQM merupakan teori ilmu manajemen yang mengarahkan pimpinan organisasi dan personilnya untuk melakukan program perbaikan kualitas secara berkesinambungan yang berfokus pada pencapaian kepuasan para pelanggan.

2. Karakteristik Manajemen Mutu (TQM)

TQM terdiri dari sejumlah karakteristik yang melekat. Goetsch dan Davis (dalam Erni Tisnawati, 2018:141-143) menyatakan, bahwa ada 10 karakteristik dari TQM adalah :

- a. Fokus pada pelanggan
Pelanggan merupakan sosok yang wajib dilayani sehingga organisasi perlu memfokuskan perhatiannya pada kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggan. Untuk itu, setiap organisasi yang menerapkan TQM harus mampu mengetahui, mengidentifikasi, menganalisis kebutuhan, keinginan, dan harapan pelanggannya.
- b. Obsesi terhadap kualitas
Obsesi utama bagi organisasi yang mengimplementasikan TQM adalah meningkatkan kualitas, baik kualitas produk, pegawai, proses produksi/operasi, ataupun lingkungan kerja di mana kualitas maupun faktor penting untuk meningkatkan kinerja organisasi dan pegawai serta dalam menarik pelanggan.
- c. Pendekatan ilmiah
Pendekatan ini sangat diperlukan dalam implementasi TQM, terutama untuk mendesain pekerjaan dalam proses pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang di desain. Dengan demikian, data diperlukan dan dipergunakan dalam menyusun patok duga (*benchmark*), memantau prestasi, dan melaksanakan perbaikan.
- d. komitmen jangka panjang
TQM merupakan suatu paradig baru dalam melaksanakan bisnis. Untuk itu dibutuhkan budaya organisasi yang baru pula. Komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya organisasi agar implementasi TQM dalam organisasi mampu berjalan dengan sukses.
- e. kerja sama tim (teamwork)
Organisasi yang dikelola secara tradisional sering kali menghadirkan persaingan antar departemen yang ada dalam internal organisasi. Persaingan tersebut penting dalam rangka meningkatkan daya saing. Namun demikian, dalam TQM yang perlu mendapatkan perhatian adalah kerja sama tim, kemitraan, hubungan baik yang saling menunjang penyelesaian pekerjaan, baik dengan *stakeholders* internal organisasi maupun *stakeholders* eksternal organisasi.
- f. Perbaikan sistem secara berkesinambungan
Setiap produk dihasilkan dengan memanfaatkan proses tertentu di dalam suatu sistem/lingkungan organisasi. Oleh karena itu, sistem/lingkungan organisasi yang dibangun di dalam organisasi mesti dikembangkan dan diaktualkan (*up to date*) secara terus-menerus agar kualitas yang

dihasilkan mampu meningkatkan dan sesuai dengan perkembangan zaman.

g. Pendidikan dan pelatihan

Dewasa ini masih terdapat organisasi yang menutup mata terhadap pentingnya pendidikan dan pelatihan bagi pegawai. Kondisi seperti itu menyebabkan organisasi tersebut tidak mampu berkembang serta sulit bersaing dengan organisasi lainnya, apalagi dalam era persaingan global. Sedangkan dalam organisasi yang menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan merupakan factor yang fundamental. Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar. Dengan belajar, setiap orang dalam organisasi dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

h. Kebebasan yang terkendali

Keterlibatan dan pemberdayaan pegawai dalam pengambilan keputusan dan penyelesaian masalah merupakan unsur yang sangat penting dalam implementasi TQM. Hal ini disebabkan unsur tersebut dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab pegawai terhadap keputusan yang dibuat. Meskipun demikian, kebebasan yang timbul karena keterlibatan dan pemberdayaan tersebut merupakan hasil dari pengendalian yang terencana dan terlaksana dengan baik.

i. Kesatuan tujuan

Agar TQM dapat diterapkan dengan baik, maka organisasi harus memiliki kesatuan tujuan. Dengan demikian, setiap usaha dapat diarahkan pada tujuan yang sama. Akan tetapi, kesatuan tujuan ini tidak berarti bahwa harus selalu ada persetujuan/kesepakatan antara pihak manajemen dan pegawai, misalnya mengenai upah dan kondisi kerja.

j. Keterlibatan dan pemberdayaan pegawai

Keterlibatan dan pemberdayaan pegawai sangat penting karena akan meningkatkan peluang dihasilkannya keputusan yang lebih baik, rencana yang lebih baik, ataupun perbaikan yang lebih efektif karena dalam keterlibatan dan pemberdayaan tersebut mencakup pandangan dan pemikiran dari banyak pihak yang langsung berhubungan dengan situasi kerja, serta meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab pegawai atas keputusan yang diambil dengan keterlibatan pegawai yang harus melaksanakannya.

3. Fungsi Manajemen Mutu

Fungsi manajemen mutu secara umum dalam kehidupan sehari-hari memang memiliki peran yang sangat vital dalam kehidupan maupun dalam organisasi.

Dengan adanya manajemen mutu juga mengajarkan bahwa untuk memberikan suatu sistem yang jelas bagaimana suatu tujuan dapat dicapai dengan pendekatan yang sistematis. Oleh karena itu, di dalam suatu organisasi ataupun instansi diperlukannya mutu yang dapat menjamin berjalannya kegiatan atau pekerjaan yang akan dicapai untuk mendapatkan kepuasan dari pihak pegawai ataupun pihak konsumen.

Fungsi dari mutu dapat dilihat dari 3 (tiga) sisi menurut (Manfaati, 2013), yaitu:

1. Manajemen meliputi efektif dan efisiensi.
2. Karyawan meliputi kebanggan, kendali terhadap waktu, karyawan dapat mengerjakan pekerjaan dengan benar dan mengurangi terjadinya kesalahan.
3. Pasien meliputi kepuasan, kesembuhan, ketepatan, keamanan dan kenyamanan.

4. Tujuan Manajemen Mutu

Dalam (Juharni,2017:21-22) menyatakan bahwa “Tujuan Manajemen Mutu ialah untuk memberikan produk atau jasa berkualitas yang memenuhi kebutuhan dan kepuasan para konsumen berkelanjutan (sustainable satisfaction) yang pada gilirannya akan menimbulkan pembelian berkesinambungan sehingga dapat menimbulkan produktivitas produsen mencapai skala ekonomis dengan penurunan biaya produksi”.

Implikasi dari hal tersebut ialah bahwa manajemen mutu harus mempunyai visi, misi, dan kemampuan untuk mengembangkan organisasi atau instansi yang sudah ada maupun mengantisipasi kebutuhan produk atau jasa yang akan datang, yang saat ini mungkin belum ada sama sekali. Tujuan utama dan akhir ialah memenuhi kebutuhan dan kepuasan konsumen. Karena dalam

manajemen mutu harus mampu cepat bereaksi terhadap perubahan kebutuhan konsumen, dan mengalokasikan sumber daya yang terbatas untuk kepuasan konsumen. Menjalankan sistem manajemen mutu harus ada komitmen yang disetujui oleh para pelaku atau anggota untuk mencapai tujuan dengan sebaik-baiknya.

5. Prinsip dan Elemen Pendukung TQM

TQM didasarkan atas sejumlah prinsip yang menjadi pedoman penting dalam implementasinya. Prinsip-prinsip terkait dengan TQM menurut Hensler dan Brunell (dalam Donni Juni Priansa, 2018:144) adalah:

- a. Kepuasan pelanggan
Konsep kualitas pelanggan diperluas dalam TQM. Kualitas tidak hanya bermakna kesesuaian dengan berbagai spesifikasi tertentu, namun kualitas ditentukan oleh pelanggan. Pelanggan terdiri dari pelanggan internal dan pelanggan eksternal. Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipuaskan dalam segala aspek, diantaranya harga, keamanan, dan ketepatan waktu.
- b. Respek terhadap setiap orang
Setiap pegawai dipandang sebagai individu yang memiliki bakat dan kreativitas tersendiri yang unik. Dengan demikian, pegawai merupakan sumber daya organisasi yang paling bernilai. Oleh karena itu, setiap pegawai dalam organisasi harus diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam tim pengambil keputusan.
- c. Manajemen berdasarkan fakta
Setiap keputusan selalu didasarkan pada data, bukan sekedar pada perasaan (*feeling*). Ada dua konsep pokok berkaitan dengan hal ini, yaitu prioritasasi dan variasi.
 - 1) Prioritasasi (*Prioritization*)
Prioritasasi merupakan suatu konsep, bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat yang bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada.

2) Variasi (*Variation*)

Variasi sering disebut dengan variabilitas kinerja manusia. Data statistic dapat memberikan gambaran mengenai variabilitas yang merupakan bagian yang wajar dari suatu sistem organisasi sehingga manajemen mampu memberikan prediksi atas hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan.

d. Perbaikan berkesinambungan

Setiap perusahaan atau instansi perlu melakukan proses secara sistematis dalam melakukan perbaikan berkesinambungan agar mampu meraih kesuksesan. Konsep yang berlaku di sini adalah siklus “plan-do-check-act” (PDCA) , yang terdiri dari langkah-langkah perencanaan, dan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh.

Selain sebagai prinsip tersebut, sejumlah elemen penting dalam implementasi

TQM adalah berkenaan dengan:

a. Pemimpin dan kepemimpinan

Pemimpin harus mampu mengarahkan pegawai dalam upaya untuk mencapai tujuan. Pemimpin perlu memastikan dalam kepemimpinannya, bahwa pegawai mampu menerima instruksi atau perintah sesuai dengan yang dimaksud, penggunaan sumber daya yang efektif dan efisien, komunikasi yang terbuka, dan keputusan yang diambil telah didasarkan pada data yang sesungguhnya dan valid untuk digunakan dalam pengambilan keputusan.

b. Pendidikan

Kualitas yang baik tidak lahir dalam hitungan menit, kualitas lahir dari proses yang panjang. Untuk itu, organisasi perlu mempersiapkan pegawai dalam jumlah dan kualifikasi tertentu, melalui proses pendidikan yang

berkesinambungan, yang pada gilirannya akan menghasilkan kualitas sumber daya manusia yang berdaya saing. Hasil dari pendidikan bagi pegawai tersebut akan mengembangkan kapasitas pegawai itu sendiri dalam rangka berkontribusi bagi organisasi. Hasil dari pendidikan juga akan menghasilkan kualitas yang lebih baik karena perbaikan kualitas perlu didukung oleh kajian ilmiah tertentu dalam lingkungan akademik yang sehat dan memadai.

c. Pelatihan

Pelatihan yang diberikan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan pegawai dalam mengemban pekerjaan praktis. Berbagai pelatihan kualitas dan pengembangan pegawai perlu diberikan karena akan memberikan dampak yang secara langsung akan dirasakan oleh organisasi.

d. Struktur pendukung

Dalam hal tertentu, pimpinan organisasi membutuhkan banyak dukungan untuk melakukan perubahan yang dianggap perlu dalam melakukan strategi pencapaian kualitas.

e. Komunikasi

Sistem komunikasi yang berlaku di dalam organisasi yang mengimplementasikan TQM tentu saja sedikit berbeda dengan sistem komunikasi yang dibangun dalam organisasi yang bersifat tradisional.

f. Imbalan

Organisasi perlu mengakui kinerja individu ataupun tim di dalam organisasi yang berhasil mengimplementasikan manajemen kualitas melalui pemberian imbalan.

g. Sanksi

Sanksi diberikan kepada individu pegawai ataupun tim yang gagal dalam mengimplementasikan manajemen mutu sesuai dengan ketentuan organisasi.

h. Evaluasi

Penggunaan data evaluasi sangat penting sebagai sumber informasi dan bahan rujukan dalam rangka meningkatkan proses dalam implementasi manajemen mutu.

6. Indikator Manajemen Mutu

Menurut Heizer dan Render (dalam Donni Juni 2018:151), menyatakan ada 5 indikator :

a. Perbaikan terus-menerus

Konsep perbaikan ditetapkan terhadap proses produk ataupun orang yang melaksanakannya. Proses ini dapat berhasil apabila disertai dengan usaha sumber daya manusia yang tepat.

b. Pemberdayaan pegawai

Pemberdayaan pegawai untuk setiap proses yang diproduksi dilibatkan dalam manajemen perusahaan. Teknik untuk membangun pemberdayaan pegawai mencakup tindakan, seperti membentuk jaringan komunikasi yang melibatkan pegawai, mendorong pegawai untuk bersikap terbuka dan sebagai motivator, serta membangun organisasi dengan sikap mental yang tinggi.

- c. Perbandingan kinerja (*Benchmarking*)
Dalam pemberdayaan pegawai dibutuhkan pengembangan target kerja yang akan dicapai sesuai dengan standard an tolak ukur agar dapat mengukur kinerja sendiri yang disebut dengan perbandingan kerja.
- d. Penyedia kebutuhan yang tepat waktu (*jush In Time*)
Merupakan pemikiran yang memperbaiki masalah yang cepat pada pengukuran kinerja sesuai dengan target kerja karyawan.
- e. Pengetahuan mengenai peralatan *Total Quality Manajement*
Bahwa pengetahuan mengenai peralatan TQM merupakan suatu aktivitas dari fungsi manajemen secara keseluruhan yang menentukan kebijakan kualitas, berbagai tujuan, dan tanggung jawab.

C. Kerangka Pikir

Sujarweni (2015: 66) mengemukakan kerangka pikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai factor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting, sehingga memunculkan asumsi-asumsi yang berbentuk bagan alur pemikiran.

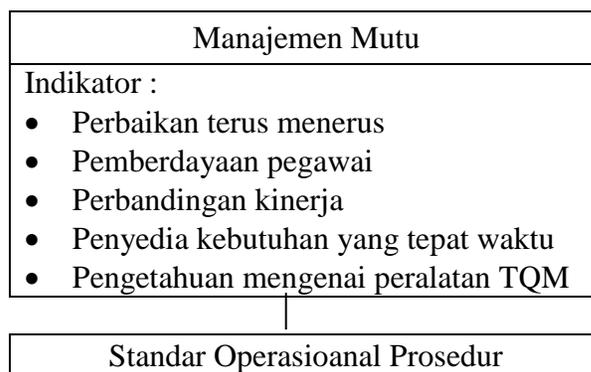
Berdasarkan penjelasan diatas, kerangka pikir dalam penelitian ini adalah Manajemen mutu merupakan suatu sistem manajemen yang difokuskan pada seluruh orang atau tenaga kerja yang mempunyai bagian untuk meningkatkan kepuasan pada pelanggan dengan memberikan kualitas yang sesuai dengan standar organisasi, namun dengan pencapaian nilai lebih rendah dari nilai suatu produk.

Sedangkan penerapan Standar Operasional Prosedur pelyanan Keluarga Berencana dilakukan sebagai pedoman dalam melakukan suatu pekerjaan agar

sesuai dengan aturan dan urutan dalam melakukan suatu tindakan dalam pelayanan Keluarga Berencana.

Dengan demikian dilakukannya analisis manajemen mutu melalui penerapan Standar Operasional Prosedur pada suatu Puskesmas, kemudian realisasi dari Prosedur tersebut dikaitkan dengan manajemen mutu yang seharusnya, sejauh mana suatu instansi telah melakukan manajemen mutu sesuai penerapan Standar Operasional Prosedur yang telah dibuat yang kemudian ditarik kesimpulan.

Gambar 1.1 Kerangka Pikir



Menurut (Sujarweni, 2015 :66)