

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Setiap perusahaan dapat meningkatkan daya saing melalui kapabilitas yang dimiliki dalam organisasi. Kemampuan bersaing setiap perusahaan mengacu pada posisi relatif perusahaan tersebut dibandingkan dengan perusahaan lain dalam pasar lokal atau global (Kuncoro, 2008). Keunggulan daya saing dapat diperoleh apabila setiap perusahaan memiliki kemampuan untuk menyajikan setiap proses dalam operasi bisnisnya secara lebih baik dalam menghasilkan barang dan jasa yang mempunyai kualitas tinggi dengan harga yang bersaing. Sehingga produk yang dihasilkan mampu bersaing baik dari sisi kualitas, harga, penyerahan produk, dan fleksibilitas dibandingkan pesaingnya di pasar (Heizer dan Render, 2004).

Bagi beberapa perusahaan, manfaat sistem akuntansi manajemen dapat mempresentasikan pembebanan biaya yang lebih rinci dan akurat melebihi biayanya. Faktor-faktor dari perubahan ini antara lain adalah orientasi kepada pelanggan, persaingan global, manajemen mutu terpadu (TQM), waktu sebagai unsur kompetitif, kemajuan dalam teknologi informasi, kemajuan lingkungan, pertumbuhan dan deregulasi dalam industri jasa, manajemen berdasarkan aktifitas, (Mowen & Hansen, 2000).

Dengan persaingan global seperti saat ini, suatu perusahaan baik perusahaan dagang, jasa maupun manufaktur harus mampu memenuhi kriteria standar yang diinginkan oleh pasar dan peka terhadap perubahan lingkungan. Sebagai bagian penting dari kepekaan lingkungan tersebut adalah bagaimana

upaya perusahaan untuk segera merespon keinginan-keinginan konsumen. Dengan jumlah pesaing yang semakin banyak di pasar memberikan kesempatan luas kepada para konsumen untuk memilih perusahaan/industri yang memenuhi harapan-harapannya. Sejalan dengan semakin cepatnya perkembangan bisnis, setiap perusahaan dituntut untuk mempunyai keahlian dalam membaca setiap peluang yang ada untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam menjalankan pekerjaannya, agar dapat memperoleh pelanggan dengan menghasilkan kualitas yang kompetitif.

Kualitas merupakan hal utama bagi setiap perusahaan. Kualitas yang ditampilkan oleh perusahaan selalu mengarah pada harga, produk dan waktu, yang berarti setiap pelanggan selalu menginginkan produk dengan kualitas yang baik dengan harga terjangkau dan dapat diperoleh pada saat dibutuhkan oleh pelanggan. Dengan meningkatnya kepekaan konsumen tersebut terhadap kualitas produk serta meningkatnya jumlah produk dan jasa, maka daya saing dan daya tahan perusahaan tidak lagi ditentukan oleh rendahnya biaya yang dikorbankan tetapi juga ditentukan oleh nilai tambah produk melalui peningkatan kualitas dengan pelayanan yang terbaik.

Tujuan perusahaan dalam menghasilkan produk yang berkualitas adalah tercapainya kepuasan pelanggan (*Customer Satisfaction*) yang ditandai dengan berkurangnya komplain dari pelanggan, yang berarti menunjukkan kinerja (*Performanace*) perusahaan yang semakin meningkat. Dengan semakin meningkatnya daya beli dan didukung dengan semakin dewasanya konsumen

dalam menentukan suatu produk, membuat permintaan terhadap kualitas produk semakin meningkat (Lakhe dan Moharty, 1995).

Setiap perusahaan itu memerlukan upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan sumber daya manusia, proses, dan lingkungan untuk menghasilkan kualitas produk yang terbaik. Cara terbaik untuk memperbaiki kemampuan sumber daya manusia, proses, dan lingkungan secara berkesinambungan yaitu dengan menerapkan *Total Quality Management (TQM)*. Dasar perlunya TQM yaitu agar dapat bersaing dan unggul dalam persaingan global dengan menghasilkan kualitas yang terbaik. Penggunaan teknik TQM dalam perusahaan akan membawa perubahan yang menyeluruh pada perusahaan termasuk perubahan terhadap sistem sumber daya manusia yang menyangkut keterlibatan karyawan, kinerja, pelatihan, pengukuran dan evaluasi kerjanya.

Penerapan TQM dalam suatu perusahaan dapat memberikan beberapa manfaat yang dapat meningkatkan laba serta daya saing suatu perusahaan. Dengan adanya perbaikan kualitas secara terus menerus maka perusahaan dapat meningkatkan laba melalui perbaikan posisi persaingan pasar yang mengarah pada meningkatnya penghasilan yang diperoleh, dan meningkatkan output yang bebas dari kerusakan melalui upaya perbaikan kualitas. Hal ini menyebabkan biaya operasi perusahaan berkurang dan dengan demikian laba yang diperoleh akan meningkat.

Faktor penentu keberhasilan perusahaan adalah kinerja dan produktivitas karyawan. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan karyawan sehingga mempengaruhi banyaknya kontribusi yang diberikan kepada perusahaan termasuk

pelayanan yang berkualitas yang disajikan. Kesuksesan dari perusahaan bisa dilihat dari pekerjaan yang telah dicapai oleh karyawannya, oleh sebab itu perusahaan menuntut agar para karyawannya mampu menampilkan kinerja yang optimal karena baik buruknya kinerja yang dicapai oleh karyawan akan berpengaruh pada keberhasilan perusahaan secara keseluruhan.

Penelitian ini dilakukan di PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk. yang merupakan perusahaan manufaktur terbesar di Indonesia yang bergerak di bidang industri dengan spesialisasi pembuatan semen sebagai produk utamanya yang terletak di Gresik Jawa Timur. Penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuisisioner pada semua karyawan bagian operasional perusahaan, penentuan jumlah sampel di sesuaikan dengan hasil kuisisioner yang dikembalikan pada peneliti. Teknik penyebaran kuisisionernya dilakukan dengan menyerahkan data kuisisioner terlebih dahulu pada bagian HRD. Pemilihan PT. Semen Indonesia (Persero) Tbk dalam penelitian ini dikarenakan perusahaan ini mempunyai rantai nilai yang panjang dan kompleks sehingga pengukuran variabel *Total Quality Management* akan lengkap, Selain itu para atasan juga terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung dengan para pekerja dalam peningkatan kinerja karyawan. Usaha peningkatan kualitas yang lebih baik dalam meningkatkan daya saingnya dan perbaikan proses berkesinambungan dengan pengendalian kualitas, disiplin kerja yang cukup tinggi sehingga produk cacat, *scrap*, dan *rework* dapat diminimalkan, maka PT. SEMEN INDONESIA (Persero) Tbk dapat memperbaiki kualitas produknya dengan menerapkan prinsip TQM untuk dapat meningkatkan kinerja karyawannya sehingga menguntungkan perusahaan. Atas dasar hal tersebut di

atas, penulis memilih judul “**Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* (TQM) terhadap Budaya Kualitas dan Kinerja Karyawan pada PT. SEMEN INDONESIA (Persero) Tbk**”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : apakah terdapat pengaruh Penerapan *Total Quality Management* (TQM) terhadap Budaya Kualitas dan Kinerja Karyawan pada PT. SEMEN INDONESIA (Persero) Tbk.

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penerapan TQM terhadap budaya kualitas dan kinerja karyawan pada PT. SEMEN INDONESIA (Persero) Tbk.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1. Bagi penulis**

Memperdalam pemahaman mengenai *Total Quality Management* dan implementasinya serta membuktikan manfaat yang dapat diberikan pada organisasi bisnis.

### **2. Bagi STIE Perbanas**

Memberikan sumbangan referensi bagi peneliti lainnya yang berminat di bidang ini.

### 3. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan masukan dalam melakukan control terhadap manajemen perusahaan untuk perbaikan kinerja perusahaan dimasa yang akan datang dan dapat meningkatkan kualitas produk.

#### **1.5 Sistematika Penulisan**

Sebagai pedoman penulisan ini dibuat sistem penyusunan sebagai berikut :

##### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab pertama membahas tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

##### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini membahas tentang beberapa penelitian terdahulu. Selain itu juga, bab ini membahas mengenai landasan teori yang digunakan dalam penelitian ini.

##### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini membahas mengenai rancangan penelitian, batasan penelitian, identifikasi variable, definisi operasional dan pengukurannya, teknik sampling data, metode pengumpulan data, instrument penelitian serta teknik analisis yang digunakan untuk memperoleh data-data sebagai bahan bukti dalam penulisan penelitian ini.

#### BAB IV : GAMBARAN SUBYEK PENELITIAN DAN ANALISIS DATA

Bab ini berisi tentang gambaran umum mengenai subyek penelitian dan juga analisis data yang terdiri dari analisis deskriptif, pengujian hipotesis, dan pembahasan.

#### BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan hasil analisis data, keterbatasan penelitian dan saran bagi pihak-pihak yang terkait dengan hasil penelitian.