

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Keunggulan daya saing perusahaan untuk memenangkan persaingan bisnis salah satunya melalui pencapaian kualitas produk / jasa yang memiliki kualitas unggulan dan mampu memuaskan pelanggan dengan segala atribut yang diinginkan pelanggan. Kesuksesan kinerja organisasi perusahaan tidak lagi semata-mata dilihat dari perspektif / indikator finansial, namun juga melalui perspektif kepuasan pelanggan, kinerja operasional maupun kapabilitas organisasi di dalam perusahaan tersebut. Salah satu strategi bisnis yang banyak digunakan sebagai standar praktek global saat ini adalah implementasi inisiatif TQM (Total Quality Management) melalui berbagai bentuk variannya. Menurut Kit Sadgrove, 1995 berpendapat bahwa pentingnya TQM adalah untuk menghadapi tantangan bisnis agar dapat menghasilkan produk dan pelayanan yang lebih berkualitas dimana tantangan tersebut yaitu pelanggan, persaingan, teknologi, dan peraturan.

Total quality manajemen (TQM) berasal dari kata “*Total*” yang berarti keseluruhan atau terpadu, “*Quality*” yang berarti mutu, dan “*Management*” diartikan dengan pengelolaan. Manajemen didefinisikan sebagai proses *planning, organizing, staffing, dan controlling* terhadap seluruh kegiatan dalam organisasi. Dalam pengertian mengenai organisasi *Total Quality Manajemen*, penekanan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



utama adalah pada mutu yang didefinisikan dengan mengerjakan segala sesuatu dengan baik sejak dari awalnya dengan tujuan untuk memenuhi kepuasan pelanggan. Hal inilah yang melatar belakangi konsep *zero defect*. Kesalahan atau cacat (*defect*) hanya akan terjadi bila sejak dari proses awal tidak ditekankan masalah mutu. Selain itu, perusahaan harus membayar mahal bila produk atau jasanya tidak laku karena tidak dapat memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan atau tidak berorientasi pada kepuasan pelanggan.

Peneliti tertarik pada metode TQM dibandingkan dengan ilmu lainnya dikarenakan saat ini TQM diyakini merupakan alat peningkatan kinerja bisnis di dalam perbaiki kualitas produk, menekan biaya produksi dan meningkatkan produktivitasnya yang paling banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan kelas dunia, sehingga juga dapat menjadi alat utama di dalam manajemen perubahan untuk menciptakan budaya perusahaan. Implementasi TQM juga berdampak positif terhadap biaya produksi dan terhadap pendapatan (Gaspersz, 2005). Bukti lain juga menunjukkan bahwa perusahaan yang mengejar praktek terbaik TQM dapat mencapai keuntungan yang lebih tinggi dan cashflowsnya sebaik nilai pemegang saham yang lebih besar (Corbett and Rastrick, 2000). Peranan TQM disamping sebagai sebuah sistem manajemen kualitas, juga dapat meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja inovasi sebagai intervening dalam mencapai kinerja bisnis yang unggul.

Clinton dkk (1994), menyatakan globalisasi saat ini mempersyaratkan mutu sebagai alat untuk memenangkan persaingan internasional. Filosofi TQM dalam perspektif korporasi adalah upaya mencapai kepuasan pelanggan melalui "zero defects" produk dan jasa yang dihasilkan. Tetapi menurut Wilkinson dkk, masih

**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



sedikit penelitian yang menguji secara empirik dimensi SDM yang terkait dengan TQM, hampir sebagian besar riset yang dilakukan berfokus pada aspek "hard" yang meliputi produksi dan operasi dan kurang menyentuh pada dimensi MSDM dan budaya perusahaan. Secara spesifik di dalam penelitian ini akan ditelaah praktek MSDM serta pengembangan budaya yang mendukung suksesnya implementasi TQM dan kinerja organisasi

Sistem manajemen mutu yang berlaku di Indonesia secara internasional adalah ISO 9000 (The International Organization for Standardization). ISO adalah kependekan dari *International Standard Organizations* yang merupakan organisasi yang anggotanya terdiri dari badan standar nasional dari *European Community* (EC) dan *EFTA (European Free Trade Association)* yang berpusat di Geneva, Swiss. ISO 9000 merupakan suatu standar jaminan mutu yang dikeluarkan oleh *The International Organization for Standardization* yang dipublikasikan pada tahun 1987. Organisasi ISO menyatakan bahwa standar tersebut merupakan generalisasi dari semua prinsip mutu yang ada pada umumnya ditetapkan di dunia, suatu sistem mutu yang paling praktis, dan merupakan puncak dari kesepakatan di antara otoritas standar yang paling maju di dunia yang merupakan dasar dari era manajemen mutu baru. Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan oleh Dr. Lawrence D. Eicher, Secretary General ISO, bahwa "*The ISO 9000 concept is that certain generic characteristic of management practice could be usefully standardized, giving mutual benefit to procedurers and users alike*".

ISO 9000 dalam pemikiran aslinya adalah suatu sistem manajemen mutu dan standar jaminan mutu untuk lingkungan pabrikasi yang memberikan informasi penting yang diperlukan dalam membuat kebijakan manajemen atau jaminan

**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



mutu, yang diarahkan pada suatu bentuk mutu yang dapat di pastikan, yang pada akhirnya diaktualisasikan dalam bentuk tindakan. ISO 9000 juga merupakan suatu sistem yang secara keseluruhan bermanfaat untuk menjamin berlangsungnya operasi terus-menerus dari seluruh proses yaitu mulai dari pembelian material sampai dengan pengiriman akhir produk jadi, yang secara keseluruhan dipandu dalam suatu standar manajemen mutu.

ISO 9000 adalah suatu rangkaian dari lima standar mutu internasional yang dikembangkan oleh *The International Organization for Standardization* yang terdiri dari lima model yaitu : Pertama, ISO 9000 yang merupakan standar manajemen dan jaminan mutu-pemandu untuk pemilihan dan penggunaan standar. Kedua, ISO 9001 yang merupakan sistem mutu-model untuk jaminan mutu dalam perancangan atau pengembangan, produksi, instalasi dan pelayanan jasa. Merupakan standar lengkap yang melibatkan semua unsur sistem mutu. Ketiga, ISO 9002 yang merupakan sistem mutu- model untuk jaminan mutu dalam produksi dan instalasi. Merupakan suatu sistem mutu yang didesain dan spesifikasi terhadap produknya telah ditetapkan terlebih dahulu. Sehingga sistem mutu tersebut lebih terfokuskan pada kemampuan produksi dan instalasi. Keempat, ISO 9003 yang merupakan sistem mutu-model untuk jaminan mutu dalam inspeksi akhir dan tes. Sistem mutu yang terfokuskan pada kemampuan inspeksi dan tes. Kelima, ISO 9004 merupakan elemen-elemen manajemen mutu dan sistem mutu pemandu/pedoman.

**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



## B. Rumusan Masalah (*problem*)

Berdasarkan latar belakang yang telah disajikan diatas,dapat dikatakan bahwa terdapat kemungkinan terjadinya *defect product* pada perusahaan yang dari sejak awal proses yang tidak berfokus pada mutu/kualitas sehingga kegagalan perbaikan kualitas sering terjadi, serta juga dikarenakan dimana perusahaan memiliki Sistem Manajemen Kualitas yang baik tetapi tanpa disertai kesadaran dan keinginan manajemen puncak dalam penerapan dan sebaliknya

## C. Rumusan Masalah Penelitian

Dalam menghadapi masalah seperti yang telah disajikan diatas,maka terdapat beberapa masalah yang dapat diidentifikasi,yaitu :

1. Bagaimana gambaran pengendalian mutu yang diterapkan PT.Sanghiang Perkasa?
2. Apakah terdapat perbedaan antara Manajemen Kualitas Terpadu yang diterapkan PT.Sanghiang Perkasa dengan konsep teori Manajemen Kualitas Terpadu (TQM) yang ada ?
3. Dampak apa yang diberikan dari penerapan TQM pada PT.Sanghiang Perkasa?

## D. Rumusan Pertanyaan Penelitian

Terhadap masalah penelitian yang telah diuraikan diatas,maka dapat disampaikan beberapa pertanyaan penilitan,sebagai berikut ini:

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



**© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Bagaimana cara perusahaan untuk dapat selalu mempertahankan kualitas yang baik terhadap produk-produknya?
2. Bagaimana gambaran TQM yang diterapkan di perusahaan?
3. Apakah produk-produk perusahaan telah memenuhi standart produk Indonesia?
4. Apakah perusahaan selalu melakukan perbaikan berkelanjutan?
5. Apakah didalam penerapan TQM membutuhkan partisipasi karyawan yang produktif?
6. Kendala apa yang terjadi di perusahaan dalam penerapan TQM ini?
7. Apakah dengan adanya penerapan TQM dalam perusahaan dapat meningkatkan mutu/kualitas yang lebih baik sehingga dapat memenangkan kompetisi dalam pasar global sekarang ini?

**E. Tujuan Penelitian**

Beberapa tujuan yang ingin dicapai penulis lewat penelitian ini antara lain adalah:

1. Untuk mengetahui bentuk manajemen kualitas terpadu seperti apakah yang diterapkan PT.Sanghiang Perkasa
2. Untuk mengetahui gambaran jelas serta dapat melihat perbedaan yang ada antara konsep TQM pada teori dengan TQM yang diterapkan pada PT.Sanghiang Perkasa
3. Untuk mengetahui pengaruh/dampak yang diberikan dari penerapan TQM yang diterapkan PT.Sanghiang Perkasa ini.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



## **F. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian yang dilakukan penulis adalah ;

1. Bagi perusahaan
  - a) Diharapkan penelitian ini dapat memberikan masukan yang bermanfaat untuk membantu dalam pengambilan keputusan atau menentukan arah akan kebijakan perusahaan yang tepat.
  - b) Hasil penelitian ini diharapkan juga dapat memberikan kontribusi pemikiran dan informasi sebagai gambaran yang lebih nyata, khususnya tentang kualitas mutu terpadu yang ada di PT.Sanghiang Perkasa.
2. Bagi penulis
  - a) Merupakan salah satu pemenuhan akan persyaratan untuk menyelesaikan studinya di Kwik Kian Gie School of Business.
  - b) Menambah wawasan dan pengetahuan yang luas mengenai penerapan TQM didalam suatu perusahaan
3. Bagi akademik

Diharapkan dapat menjadi bahan masukan untuk mengembangkan pengetahuan mengenai pengevaluasian TQM dalam perusahaan agar dapat memenangkan kompetisi pasar global melalui peningkatan kualitas secara terus-menerus.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

#### 4. Bagi Pihak lain

Dapat membuka wawasan yang luas kepada masyarakat dalam dunia bisnis mengenai cara penerapan TQM yang baik dan benar.

### **© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

**Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.