

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada era globalisasi saat ini, persaingan antar organisasi bisnis menjadi semakin ketat. Para manajer perusahaan wajib memiliki pengetahuan dan keterampilan agar dapat mengkaji permasalahan yang terjadi dalam perusahaan. Selain itu agar perusahaan dapat terus bertahan dalam persaingan ini, perusahaan harus dapat meningkatkan kualitas atas produk atau jasa yang dihasilkan. Bukan hanya meningkatkan kualitas, kinerja dalam meningkatkannya pun harus lebih baik agar dapat mencapai hasil yang maksimal. Kualitas merupakan faktor penting dalam produk atau jasa, karena kualitas merupakan kunci keberhasilan dalam suatu bisnis. Terutama pada jaman globalisasi seperti ini dimana konsumen lebih tertarik pada barang yang berkualitas tinggi namun dengan harga yang murah.

Total Quality Management adalah suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya. (Tjiptono, 2001:4). *Total quality management* muncul karena tuntutan dari konsumen akan kualitas suatu produk atau jasa. Kualitas merupakan persepsi konsumen akan suatu produk atau jasa, sejauh mana produk atau jasa tersebut dapat memenuhi keinginannya. Anggapan konsumen akan kualitas berbeda-beda sehingga banyak diciptakan kualitas yang berbeda-beda. *Total quality*

management diterapkan dalam suatu perusahaan untuk melakukan perbaikan pada produk dan jasa untuk menghasilkan produk bebas cacat dan dapat menghasilkan laba yang tinggi. Selain itu agar perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lainnya perusahaan harus mampu melakukan kinerja yang lebih baik dalam menghasilkan jasa atau produk yang berkualitas.

Menurut Procter dan Gamble prinsip utama dari *Total Quality Management* adalah proses yang berfokus pada pelanggan, berusaha keras untuk melakukan perbaikan secara terus-menerus, melibatkan seluruh kegiatan kerja. Kualitas menjadi patokan utama konsumen dalam menggunakan suatu produk atau jasa. Selain kualitas yang dapat meningkatkan kepuasan konsumen, harga yang terjangkau pada produk atau jasa yang berkualitas pun dapat menambah kepuasan konsumen yang lebih tinggi. Perusahaan tidak hanya memuaskan konsumen secara total, karyawan juga perlu memahami keinginan dari para pimpinannya dan para pemasok juga harus mampu bekerja sama dengan baik sehingga pimpinan langsung dapat merumuskan strategi secara matang.

Kualitas merupakan suatu kondisi dimana yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan. Menurut Wyekof (1990) seperti dikutip Tjiptono (2005) mendefinisikan kualitas pelayanan sebagai tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Sedangkan dari sudut pandang konsumen kualitas adalah nilai atau kecocokan yang digunakan. Dalam dasawarsa terakhir ini arti kualitas memang lebih banyak dilihat dari sudut pandang konsumen,

karena perusahaan yang menyadari bahwa kelangsungan hidup perusahaan tergantung dari konsumen.

Kinerja merupakan hasil atau prestasi dari apa yang telah dikerjakan. Maka semakin baik pelayanan yang dilakukan terhadap konsumen maka kualitas yang dirasakan konsumen akan semakin tinggi. Sulistiyani (2003;223-224) menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu. Pelayanan merupakan suatu yang sangat subjektif dan sulit didefinisikan. Ini karena pelayanan sebagai subjek yang melakukan suatu transaksi dapat bereaksi secara berbeda terhadap sesuatu yang kelihatannya seperti pelayanan yang sama. Pelayanan yang baik akan menciptakan kepuasan terhadap konsumen. Kualitas pelayanan memiliki pengaruh terhadap pembelian karena dengan memiliki kualitas yang baik, kualitas berasal dari kinerja karyawan yang menciptakannya, maka konsumen akan memiliki niat beli ulang dan merekomendasikan kepada orang lain. Pelayanan yang baik berasal dari sumber daya manusia perusahaan, karena pelayanan tidak terpisah dari orang yang memasarkannya. Sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang baik akan menciptakan kualitas yang baik pula.

PT. Daya Adicipta Mustika merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang industri otomotif roda dua. Khususnya sepeda motor Honda. Berdiri sejak tahun 1972. PT. Daya Adicipta Mustika Bandung yang nama sebelumnya PT Daya Adira Mustika telah menjadi Main Dealer motor honda di wilayah Jawa Barat. Bersinergi dengan PT. Astra Honda Motor. Perusahaan ini berusaha

meningkatkan penjualan, jasa perawatan ,suku cadang dan purna jual. Kendaraan roda dua ini dipasarkan dengan baik, selain penjualan PT Daya Adicipta Mustika ini memberikan pelayanan jasa untuk perawatan sepeda motor dan menjual suku cadang/sparepart. Berbeda dengan perusahaan dagang lainnya, PT. Daya Adicipta Mustika merupakan perusahaan dagang terbesar jawabarot yang sekaligus memberi pelayanan atas produk yang dijual dalam perusahaan ini.

Dalam era globalisasi ini, perusahaan berlomba-lomba menciptakan suatu program pemasaran yang dapat menarik langsung konsumen. Dengan menjual suatu produk dengan menjanjikan kualitas sekaligus memberikan pelayanan atas produk tersebut. Seperti halnya PT. Daya Adicipta Mustika yang bersinergi dengan PT. Astra Honda Motor menciptakan kendaraan roda dua yang berkualitas dan memberikan pelayanan atas kendaraan roda dua yang telah dibeli tersebut dengan memberikan satu set toolkit, helm atau jaket dan service gratis selama 4 kali dan ganti oli 1 kali.

PT Daya Adicipta Mustika untuk memenuhi dan meningkatkan standar kualitas pelayanan service yang baik. PT Daya Adicipta Mustika mengadakan sebuah kontes mekanik dan *service advisor* Pada kontes finali, DAM menyaring 30 finalis mekanik dan 20 finalis *service advisor* se-Jabar. Dalam acara kontes para peserta diuji kemampuan teknik yang meliputi teori, ujian kerja bangku atau analisis teknik dan juga ujian *trouble shooting*. Dengan melalui kontes ini diharapkan semua mekanik dan *service advisor* untuk selalu mengasah pengetahuan dan keterampilannya..

Banyak cara yang bisa dilakukan untuk memberikan pelayanan yang memuaskan bagi pelanggan, selain dari meningkatkan kinerja agar menghasilkan kualitas produk atau jasa yang baik. Banyak cara yang dilakukan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, salah satu hal yang akan membuat konsumen terpicat dan merasa puas adalah dengan memanjakan para konsumennya melalui program-program yang dapat membuat kepuasan konsumen meningkat. Hal inilah yang dilakukan oleh PT. Daya Adicipta Mustika *Main Dealer* Sepeda Motor Honda Jawa Barat, untuk memanjakan konsumennya. Setelah melakukan kerjasama dengan berbagai Merchand kini PT. DAM jalin kerjasama dengan *Family Aquatic Adventure Park, Water Kingdom* Bogor sebagai salah satu rekanan yang memberikan diskon untuk member *Always* Honda di Jawa Barat. Untuk menikmati diskon yang diberikan di lokasi wisata ini, pemegang kartu *Always* Honda cukup menunjukkan kartu *Always* Honda, pemegang kartu akan mendapatkan diskon 30% untuk tiket masuk *Water Kingdom*. Dalam 1 hari dengan 1 nomor kartu, diskon berlaku maksimal untuk 4 orang, dan mulai berlaku sejak 1 Januari 2013.

Sebagai pemegang pangsa pasar terbesar Sepeda Motor di wilayah Jawa Barat, PT DAM mengeluarkan *program membercard Always* Honda. Program ini telah memasuki tahun keempat dan jumlah member *Always* Honda telah mencapai 1.880.726 orang hingga akhir Desember 2012. Kartu *Always* Honda diberikan secara gratis kepada setiap pembeli sepeda motor Honda di seluruh jaringan penjualan sepeda motor Honda di Jawa Barat. Pemegang kartu berhak mendapatkan diskon servis 10% dan diskon *spare part* asli Honda 2.5-10% di 510

AHASS di Jawa Barat. Selain itu pemegang kartu Always Honda juga mendapatkan asuransi kecelakaan diri dari Allianz.

Pemegang Kartu *Always* Honda semakin dimanjakan dengan diskon yang dapat dinikmati di 33 rekanan/merchant yang bekerja sama dengan DAM. Beberapa di antaranya yaitu Dunia Fantasi Ancol (disc. 15%), Atlantis Ancol (disc. 15%), Gelanggang Samudra (disc. 15%), *Waterboom* Lippo Cikarang (disc. 30%), distro UNKL347 Bandung (disc. 25%), Laboratorium Parahita Diagnostic Centre Bandung dan Bekasi (disc. 10%), dan *fashion outlet Stock Centre* Bandung (disc. 10%). Dengan pelayanan lebih yang diberikan kepada konsumen dalam menggunakan honda membuat konsumen.bertahan.

PT DAM selaku distributor utama sepeda motor dan suku cadang Honda di Jawa Barat telah sebanyak tujuh kali melakukan CS Reward. Dengan harapan, para bengkel resmi tetap berupaya menjaga pelayanan yang baik kepada konsumen.Kita menilai bagaimana nilai dan standar kualitas mereka. Supaya membuat pelayanan prima dan terbaik sehingga konsumen puas. Acara yang bertema “*Best People, Best Process, Best Result*” itu, ada tiga metoda penilaian.

Selain itu, ada dua garis penilaian yakni *performance* dan *potential*. Harapan dari kegiatan ini adalah untuk mengetahui sejauhmana AHASS telah melakukan standar yang berlaku. Jika dari hasil penilaian ada bengkel yang nilainya dibawah standar, maka ada tindakan tegas yang berujung pada pencabutan izin atau tidak diperpanjangnya kontrak.

PT Daya Adicipta Mustika (DAM), main dealer sepeda motor dan suku cadang Honda di Jabar, kembali menyelenggarakan *Customer Satisfaction* (CS)

Forum pada 13-19 September 2013. Acara kali ini bertajuk "*CS Fundrenaline, Satu Hati untuk Pelanggan*" dimana PT DAM mengajak para peserta untuk menguji nyali menghadapi beberapa tantangan dari Tim Dodik Bela Negara Rindam 3 Siliwangi, Cikole Lembang, Kab. Bandung Barat. CS Forum ini diselenggarakan setiap semester untuk menyampaikan hasil evaluasi penerapan program *Customer Satisfaction* di Dealer dan AHASS serta digelar setiap tahun dengan tema juga konsep yang berbeda.

Dalam acara ini setiap dealer akan mendapatkan informasi tentang hal-hal apa saja yang sudah baik dan yang masih perlu ditingkatkan dari penerapan program layanan. Acara ini merupakan ajang pertemuan serta pemberian hasil penilaian penerapan program *Customer Satisfaction* di setiap Dealer Sepeda Motor Honda di Jabar. Hal ini menunjukkan keseriusan PT DAM dalam membina dan mengelola jaringannya untuk fokus pada pelayanan kepada pelanggan Sepeda Motor Honda. Selain workshop pembahasan *program Customer Satisfaction* yang diterapkan dealer dan AHASS Jabar, diadakan pula aktivitas *team building* yang menguji keberanian, kekompakan dan memacu adrenalin para peserta di belantara hutan pinus. Tentunya pengalaman dan kesan ini, akan semakin meningkatkan semangat dan kerjasama dalam pelayanan di dealer dan bengkel resmi Honda (AHASS).

Tidak kurang dari 400 orang dari 216 Dealer Sepeda Motor Honda di Jabar yang terdiri dari kepala cabang dan kepala bengkel hadir dalam acara yang dilaksanakan dalam 4 *batch* selama 4 hari ini. PT DAM akan terus memberikan tema menarik serta menantang dalam CS Forum mendatang demi

mengembangkan dan meningkatkan motivasi Jaringan Dealer Sepeda Motor Honda di Jabar.

Namun dalam permasalahan yang muncul, tetap saja dari banyaknya pelanggan pasti banyak keluhan masuk atas pelayanan yang diberikan kepada konsumen tidak sesuai dengan apa yang diinginkan konsumen. Seperti keluhan pada salah satu konsumen pada tanggal 17 Febuari 2015 yang mengatakan bahwa setelah melakukan service di AHASS dalam waktu seminggu ACU motor yang digunakannya sudah drop. Dua hari setelah diketahui konsumen melaporkan keluhan dengan mengunjungi AHASS yang sama , namun kesimpulan dari service advisor tidak masuk akal. Konsumen tidak diberi tahu dari awal bahwa terjadi kerusakan di bagian yang seharusnya diganti. Namun sparepart yang dibutuhkan tidak tersedia di AHASS tersebut . Sehingga konsumen mengunjungi AHASS pusat. Setelah diperiksa dan kembali ke AHASS yang pertama diketahui bahwa ACU yang digunakan tidak sesuai dengan dus yang dikeluarkan. Sehingga konsumen bingung siapa yang mengganti ACU tersebut. Kesalahan AHASS pusat atau AHASS tempat konsumen memperbaiki motornya. AHASS tempat konsumen yang memperbaiki motor konsumen tidak mau mengganti ACU tersebut. Setelah mengklarifikasi dengan AHASS pusat, AHASS resmi mengatakan bahwa ACU tersebut tidak ditukar dan mereka kaget karena ACU yang dijual AHASS pertama seharusnya tidak boleh dijual AHASS karena ACU harus sesuai dengan standar ACU AHASS. Namun dari pihak AHASS bukannya meminta maaf terhadap konsumen , namun sebaliknya pihak dari AHASS malah mengancam konsumen. Dan menulis surat permohonan maaf dengan tulisan

tangan, konsumen menolak. Pihak AHASS kembali lagi dengan surat namun bukan surat permohonan maaf yang dikeluarkan melainkan surat perjanjian diatas materai. Kinerja pelayanan yang kurang dan tidak sesuai dengan yang diinginkan konsumen menjadi penyebab kejadian diatas. Sehingga keluhan tersebut muncul dalam surat pembaca. Seorang konsumen yang tidak puas akan pelayanan yang diberikan, hal pertama yang dilakukan adalah melakukan keluhan langsung terhadap perusahaan tersebut dan meminta ganti rugi, namun apabila tidak ditanggapi konsumen bisa saja memperingati atau menulis dalam surat pembaca agar seluruh masyarakat tau apa yang terjadi. Sehingga seluruh masyarakat mengetahui bagaimana kinerja pelayanan perusahaan tersebut. Dari fenomena di atas dapat menyebabkan para pelanggan lainnya yang membaca masalah tersebut lari atau berpindah ke AHASS lainnya agar terhindar dari permasalahan yang konsumen tersebut alami. Menurut Engel dalam Tjiptono 2006 menyatakan bahwa kepuasan konsumen merupakan evaluasi purna beli dimana alternatif yang dipilih sekurang-kurangnya sama atau melampaui harapan konsumen, sedangkan ketidakpuasan timbul apabila hasil tidak memenuhi harapan. Meningkatkan pelayanan jasa demi kepuasan konsumen tidak semudah usahameningkatkan kualitas produk, karena karakteristiknya yang unik.peningkatan pada pelayanan jasa akan berpengaruh pada seluruh perusahaan. Ada beberapa langkahyang harus ditempuh untuk dapat meningkatkan mutu pelayanan atu jasa yangditawarkan, antara lain (Dorothea, 1999 dalam Suprantiningrum) : mengidentifikasi penentu utama mutupelayanan; mengelola harapan pelanggan; mengelola mutu jasa; mengembangkanbudaya mutu.

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan Chrisye N Mononimbar 2013, dalam judul “Total Quality Management Terhadap Kinerja Pelayanan dan Kepuasan Konsumen Di PT. Taspen Manado”. Dari hasil yang diuji *Total quality management* terhadap kinerja pelayanan dan kepuasan konsumen menunjukkan adanya pengaruh. Berdasarkan uraian diatas mengenai *total quality management*, kinerja pelayanan, penulis tertarik untuk menjadikan PT. Daya Adicipta Mustika yang merupakan sebuah industri otomatis yang memiliki misi untuk memberikan pelayanan sepenuh hati terhadap konsumen dan memberikan solusi yang terbaik dan tuntas sebagai unit observasi penelitian untuk mengetahui penerapan *Total Quality Management* serta pengaruhnya terhadap kinerja pelayanan pada PT. Daya Adicipta Mustika.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang penulis kemukakan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana Penerapan *Total Quality Management* pada PT. Daya Adicipta Mustika?
2. Bagaimana kinerja pelayanan pada PT. Daya Adicipta Mustika ?
3. Bagaimana penerapan *Total Quality Management* serta pengaruhnya terhadap kinerja pelayanan pada PT. Daya Adicipta Mustika?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah di tentukan, maka tujuan dari

penelitian ini adalah :

1. Mengetahui bagaimana penerapan *Total Quality Management* pada PT. Daya Adicipta Mustika
2. Mengetahui bagaimana kinerja pelayanan pada PT. Daya Adicipta Mustika
3. Mengetahui bagaimana penerapan *Total Quality Management* serta pengaruhnya terhadap kinerja pelayanan PT. Daya Adicipta Mustika.

1.4 Batasan Masalah

Berdasarkan dari identifikasi masalah yang diatas mengenai Total Quality Management, dalam penelitian ini hanya menggunakan 6 dimensi antara lain fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, kerjasama tim, pendidikan dan pelatihan, perbaikan system berkesinambungan, pemberdayaan karyawan. 4 dimensi lainnya yaitu pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kebebasan yang terkendali dan kesatuan tujuan, tidak digunakan dalam penelitian ini dikarenakan perusahaan tidak menerapkan ke empat dimensi ini.

1.5 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, maka penelitian yang diharapkan dapat memberikan manfaat bagi:

1. Manfaat Teoritis

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, maka penelitian yang diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis bagi:

A. Bagi Mahasiswa Jurusan Akuntansi

Dapat menambah wawasan dan pengetahuan tentang *Total Quality Management*, sehingga dapat mengetahui pentingnya penerapan *Total Quality Management* serta pengaruhnya terhadap kinerja pelayanan pada suatu perusahaan serta dapat menerapkannya.

B. Bagi Masyarakat

Sebagai sarana informasi tentang pentingnya pemanfaatan penerapan *Total Quality Management* serta pengaruhnya terhadap kinerja pelayanan dalam perusahaan serta dapat menerapkan di dunia pekerjaan juga wawasan bidang akuntansi.

C. Bagi Peneliti

Dapat memberikan wawasan tambahan mengenai pentingnya penerapan *Total Quality Management* serta pengaruhnya terhadap kinerja pelayanan. Serta digunakan sebagai pembanding antara teori yang didapat selama di bangku kuliah dengan aplikasi yang ada dilapangan.

2. Manfaat Praktis

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, maka penelitian yang diharapkan dapat memberikan manfaat bagi:

A. Staf Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan untuk para karyawan yang bekerja di staf divisi akuntansi agar

termotivasi meningkatkan kinerja untuk mencapai tujuan perusahaan

B. Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada perusahaan tentang pentingnya penerapan penerapan *Total Quality Management* serta pengaruhnya terhadap kinerja pelayanan.

1.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini menggunakan sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB I Pendahuluan

Bab ini merupakan dasar penulisan penelitian, yang menguraikan tentang latar belakang permasalahan mengenai penerapan *Total Quality Management* serta pengaruhnya terhadap kinerja pelayanan pada PT. Daya Adicipta Mustika, serta identifikasi masalah, tujuan dan manfaat dari penelitian ini.

BAB II Tinjauan Pustaka

Bab ini berisi tentang teori-teori penerapan *Total Quality Management* serta pengaruhnya terhadap kinerja pelayanan pada PT. Daya Adicipta Mustika sebagai dasar penelitian. Dijelaskan pula kerangka pemikiran dan hipotesis yang diambil oleh peneliti.

BAB III Metodologi Penelitian

Bab ini berisi penjelasan tentang ruang lingkup penelitian,

hubungan-hubungan antar variabel penelitian dan definisi operasionalnya, metode pengumpulan data serta teknik analisis data.

BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini menjelaskan penyajian materi dan penyajian masalah yang benar-benar dari hasil penelitian yang secara langsung dianalisis dan di bahas mengenai penerapan *Total Quality Management* serta pengaruhnya terhadap kinerja pelayanan pada PT. Daya Adicipta Mustika

BAB V Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisi tentang kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian yang dilakukan serta saran-saran yang diberikan oleh peneliti.

