

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Seiring berjalannya waktu, manusia tidak pernah terlepas dari kegiatan dunia usaha atau bisnis. Hal itu dikarenakan, semua kegiatan usaha yang dilakukan oleh manusia di dalam suatu organisasi atau perusahaan ialah mempunyai tujuan utama yang ingin dicapai oleh perusahaan itu sendiri yaitu untuk mendapatkan keuntungan. Selain itu, pada era persaingan pasar global dewasa ini, tuntutan konsumen atas peningkatan kualitas produk dan jasa yang semakin tinggi membuat perusahaan harus meningkatkan kinerjanya secara terus-menerus. Terjadi pula peningkatan penawaran produk dan jasa dengan harga lebih bersaing dari negara dengan biaya tenaga kerja rendah seperti halnya negara-negara di kawasan timur: China, Vietnam, dan India (Besterfield, 2003:2).

Hal tersebut di atas menjadi ancaman dan membawa dampak yang cukup besar bagi seluruh entitas usaha yang terlibat dalam perekonomian Indonesia untuk dapat meningkatkan kualitas barang dan jasa, serta mempertahankan eksistensi dalam menghadapi persaingan dunia usaha yang ketat ini. Perusahaan pun diharuskan untuk meningkatkan kinerjanya yaitu dengan menciptakan nilai bagi konsumen, salah satunya ialah di dalam PT Pindad (Persero) Bandung yang merupakan BUMN di Kota Bandung.

BUMN sebagai salah satu pelaku ekonomi yang saat ini juga dihadapkan pada tantangan kompetisi global, perlu memiliki keunggulan yang dapat

menjamin kelanjutan usahanya. Hal itu dikarenakan untuk memperoleh peningkatan keuntungan dan mampu menghadapi persaingan yang ketat, menuntut kemampuan BUMN untuk meningkatkan keunggulan kompetitifnya dengan melakukan berbagai inovasi dan strategi, sehingga mampu bertahan dan mengikuti perkembangan zaman (Nurjannah, 2013:1).

BUMN menurut Undang-Undang Nomor 19 Tahun 2003 adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara yang salah satunya bertujuan dan bermaksud memberikan sumbangan bagi perkembangan perekonomian nasional dan negara, melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan. Oleh karena itu PT Pindad selaku salah satu BUMN diharapkan untuk dapat terus meningkatkan kinerjanya yang nantinya akan dinilai dari pencapaian laba bersih perusahaan.

Akan tetapi pada kenyataannya, ada permasalahan yang terjadi pada hasil produksi PT Pindad. Seperti yang disampaikan oleh Dewi Aryani (Anggota DPR Komisi VII DPR RI, Politisi dari PDI Perjuangan) menyatakan bahwa ia mendapatkan informasi dari perwira tinggi di Departemen Pertahanan (Dephan) yang mengatakan bahwa hasil produksi Pindad kualitasnya rendah. Banyak produksi senjata Pindad yang tidak bisa digunakan di tempat basah. Bahkan banyak granat hasil produksi Pindad yang tidak bisa meledak. Politisi dari PDI Perjuangan tersebut meminta PT Pindad agar segera memperbaiki kualitas produksi mereka. Karena akibat rendahnya kualitas ini, Departemen Pertahanan (Dephan) justru lebih sering melakukan kontrak pemenuhan alat utama sistem pertahanan (alutsista) dengan produsen luar negeri daripada kontrak dengan PT

Pindad selaku salah satu BUMN. Rendahnya kualitas produksi tersebut disebabkan karena banyak kendala yang dihadapi. Di antaranya kondisi modal sendiri yang sangat terbatas, komposisi ADM yang masih kurang optimal dan kemauan pasar untuk menggunakan produk dalam negeri masih rendah (Jpnn, 2010).

Selanjutnya, mengenai permasalahan yang berkaitan dengan laba (keuntungan) yang diperoleh suatu perusahaan, penulis memperoleh informasi bahwa laba PT Pindad (Persero) Bandung mengalami penurunan yang cukup besar. Data yang disajikan berikut ini merupakan data yang diperoleh dari PT Pindad sehubungan dengan laba perusahaan dari tahun 1996-2005 adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1
Laba
PT Pindad (Persero) Bandung Tahun 1996-2005

Tahun	Laba/Rugi Bersih	Pertumbuhan Laba	
	(dalam Rp.)	(dalam Rp.)	(dalam %)
1996	-55,135,718,773.00	-	-
1997	9,943,127,724.00	65,078,846,497.00	118.03
1998	11,516,560,602.00	1,573,432,878.00	15.82
1999	16,124,178,098.00	4,607,617,496.00	40.01
2000	28,549,526,363.00	12,425,348,265.00	77.06
2001	22,527,997,484.12	- 6,021,528,878.88	- 21.09
2002	19,139,088,719.63	- 3,388,908,764.49	- 15.04
2003	32,347,995,178.93	13,208,906,459.30	69.02
2004	31,642,357,256.26	- 705,637,922.67	- 2.18
2005	18,109,607,533.91	-13,532,749,722.35	- 42.77

Sumber: PT Pindad (Persero) Bandung tahun 1996-2005

Tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa laba PT Pindad mengalami peningkatan pada tahun 1997 sampai dengan tahun 2000 sebesar 62.73% dari tahun sebelumnya. Hal tersebut dikarenakan adanya kenaikan pendapatan

penjualan yang cukup besar. Kemudian pada tahun 2001 dan tahun 2002 laba perusahaan menurun sebesar 21.09% dari tahun sebelumnya dan sebesar 15.04% dari tahun sebelumnya. Hal tersebut disebabkan karena adanya harga bahan baku yang cenderung naik tetapi harga jual tetap. Pada tahun berikutnya kembali terjadi kenaikan yaitu pada tahun 2003 sebesar 69.02% dari tahun sebelumnya. Namun pada tahun 2004 dan tahun 2005 laba PT Pindad kembali mengalami penurunan sebesar 2.18% dari tahun sebelumnya dan sebesar 42.77% dari tahun sebelumnya. Adapun rata-rata pertumbuhan laba perusahaan dari tahun 1996 sampai dengan tahun 2005 sebesar 26.54% pertahun. Hal tersebut diperoleh dengan menjumlahkan seluruh pertumbuhan laba dalam % dari tahun 1997 sampai dengan tahun 2005 kemudian dibagi dengan 9.

Meskipun perusahaan tersebut selalu mengalami peningkatan tetapi adakalanya perusahaan tersebut mengalami penurunan yang cukup besar seperti pada tahun 2005 hingga mencapai 42.77% atau sebesar Rp 13,532,749,722.35. Menurunnya laba perusahaan tersebut diduga disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya: kurang efisiensinya modal kerja perusahaan baik dilihat dari perputaran modal kerja atau aktiva lancar maupun dilihat dari tingkat laba atau profitabilitas dari rata-rata modal kerja atau aktiva lancar itu sendiri, kurangnya efisiensi pemasaran baik dilihat dari analisis biaya pemasaran terhadap penjualan maupun dilihat dari analisa keuangan, tenaga kerja yang kurang cakap atau terampil, perkembangan teknologi yang kurang baik, kompetensi manajerial yang rendah, tidak adanya diferensiasi produk, serta menurunnya perolehan pendapatan dari produk itu sendiri.

Dari fenomena di atas dapat dilihat bahwa untuk dapat mencapai kinerja yang optimal, setiap perusahaan memerlukan suatu strategi yang lebih baik dan melakukan perbaikan kualitas secara terus-menerus yang akan menjamin loyalitas konsumen yang nantinya akan berdampak pada laba maupun masa depan perusahaan.

Untuk dapat menjamin loyalitas konsumen, maka suatu perusahaan harus memperbaiki serta meningkatkan kualitas produknya baik itu barang ataupun jasa. Penekanan pada kualitas juga telah menciptakan kebutuhan akan adanya suatu sistem akuntansi manajemen yang menyediakan informasi keuangan dan non keuangan tentang kualitas (Hansen dan Mowen, 2006:16).

Prinsip *Total Quality Management* dalam pencapaian tujuannya adalah melakukan perbaikan kualitas secara terus-menerus sehingga perusahaan dapat meningkatkan labanya melalui dua jalur. Jalur pertama yaitu jalur pasar, yakni perusahaan dapat memperbaiki posisi persaingannya sehingga pangsa pasarnya semakin besar dan harga jualnya dapat lebih tinggi. Kedua hal ini mengarah pada meningkatnya penghasilan sehingga laba yang diperoleh semakin besar. Sedangkan jalur kedua yaitu jalur biaya, yakni perusahaan dapat 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 (Eriyundani, 2013:3).

Penerapan TQM dalam suatu perusahaan dapat memberikan beberapa manfaat utama yang pada gilirannya meningkatkan laba serta daya saing perusahaan yang bersangkutan. Kepuasan konsumen merupakan kunci utama

untuk dapat mempertahankan pelanggan, seperti yang diungkapkan oleh Kotler (2009:140), maka tanpa adanya kepuasan konsumen diragukan apakah perusahaan tersebut dapat terus bertahan dalam menghadapi persaingan yang semakin kompetitif. Dengan penerapan *TQM* yang terencana dan terarah diharapkan dapat membantu dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan (Poernomo, 2006:103).

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sibarani (2014) dalam judul “Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan (Studi Kasus pada PT Inti (Persero) Bandung)”. Dari hasil yang telah diuji bahwa penerapan *Total Quality Management* tidak berpengaruh terhadap kinerja keuangan perusahaan baik secara simultan maupun secara parsial.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Eriyundani (2013) dalam judul “Pengaruh *Total Quality Management (TQM)* terhadap Laba Perusahaan Pada PT Toyota Kalla Cabang Cokroaminoto Makassar”. Dari hasil yang telah diuji bahwa penerapan *Total Quality Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap laba perusahaan. Variabel dependen (laba) mampu dijelaskan oleh variabel independen *TQM* (fokus pada pelanggan, perbaikan sistem berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan serta keterlibatan dan pemberdayaan karyawan) sebesar 49,2% dan selebihnya 50,8% dapat dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak diikutsertakan dalam penelitian ini. Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya, dapat diketahui bahwa hasil kesimpulan penelitian berbeda-beda yang mungkin dikarenakan perbedaan waktu penelitian, perusahaan, atau hal-hal

lain, oleh karena itu peneliti bermaksud melakukan penelitian mengenai studi tentang penerapan *Total Quality Management* dalam kaitannya dengan laba perusahaan.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka judul yang diangkat dalam penelitian ini adalah “**Studi tentang Penerapan *Total Quality Management (TQM)* dalam kaitannya dengan Laba Perusahaan pada PT Pindad (Persero) Bandung**”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas maka penulis mengidentifikasi permasalahannya sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan *Total Quality Management* perusahaan pada PT Pindad (Persero) Bandung?
2. Bagaimana tingkat laba perusahaan pada PT Pindad (Persero) Bandung?
3. Bagaimana penerapan *Total Quality Management* dalam kaitannya dengan laba perusahaan pada PT Pindad (Persero) Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui penerapan *Total Quality Management* perusahaan pada PT Pindad (Persero) Bandung.
2. Untuk mengetahui tingkat laba perusahaan pada PT Pindad (Persero) Bandung.

3. Untuk mengetahui penerapan *Total Quality Management* dalam kaitannya dengan laba perusahaan pada PT Pindad (Persero) Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan wawasan, pengetahuan dan pemahaman mengenai *Total Quality Management (TQM)* dan secara khusus mengenai kaitannya dengan laba perusahaan.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan untuk mengembangkan pengetahuan mengenai studi tentang penerapan *Total Quality Management (TQM)* dalam kaitannya dengan laba dan juga dapat menjadi bahan masukan bagi manajemen perusahaan dalam hal mengambil keputusan yang terkait dengan studi tentang penerapan *Total Quality Management* dalam kaitannya dengan laba perusahaan.

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan pembahasan, maka penulis membagi ke dalam lima bab dengan sistematika sebagai berikut:

Bab pertama merupakan bab pendahuluan yang berisikan latar belakang penelitian, identifikasi masalah, tujuan dan kegunaan penelitian serta sistematika penulisan.

Bab kedua tinjauan pustaka yang berisi pembahasan mengenai permasalahan yang akan dibahas. Uraian kerangka teoritis akan dimulai dengan penjelasan mengenai *TQM*, laba, penelitian terdahulu dan kerangka pemikiran.

Bab ketiga metodologi penelitian yang mencakup rancangan penelitian, tempat penelitian, responden penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, serta instrumen penelitian dan analisis data.

Bab keempat hasil penelitian dan pembahasan yang berisikan analisis penelitian dari data dan pembahasan mengenai hasil penelitian tersebut.

Bab kelima merupakan bab penutup yang berisi kesimpulan hasil penelitian dan saran untuk penelitian selanjutnya.