

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Globalisasi menjadi salah satu hal yang mendasari setiap negara untuk merubah arah kebijakan ekonominya. Perubahan yang diharapkan tentu saja perubahan yang akan mengurangi segala distorsi perekonomian dan disisi lain meningkatkan efisiensi. Kedua sisi tersebut bermuara pada peningkatan kesejahteraan masyarakat dunia, sebagai dasar motivasinya adalah kondisi perekonomian dunia yang dapat dinilai belum sampai pada tingkat yang optimum (Endrawati, 2008).

Dalam kondisi persaingan yang terus meningkat pada masa sekarang ini, untuk mencapai tujuan perusahaan yang unggul dan mencapai laba maksimal. Maka manajemen perusahaan di tuntut untuk dapat mengelolah sumber daya yang dimilikinya dengan lebih efektif dan efisien serta dapat menghasilkan keputusan yang dapat menunjang terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Lesley, 1996: ix).

Hal ini lah yang mendasari pemikiran akan perlunya suatu system manajemen mutu terpadu seperti *Total Quality Management* (TQM) agar dapat menghasilkan produk dan jasa yang berkualitas tinggi. Kualitas produk atau jasa yang dihasilkan harus di imbangi dengan pengeluaran biaya yang seminimal mungkin dan pelayanan yang seefisien mungkin (Lempoy, 2013).

Perlu kita ketahui bahwa *Total Quality Management* adalah suatu pendekatan sistem untuk mengintegrasikan semua fungsi dan proses dalam suatu

organisasi agar tercapai penyempurnaan mutu barang dan jasa secara berkesinambungan dengan tujuan untuk mencapai kepuasan konsumen. Konsep manajemen ini membuka jalan menuju cara berpikir baru yang memberi penekanan pada kepuasan pelanggan, inovasi dan peningkatan mutu pelayanan secara berkesinambungan. Akan tetapi peningkatan dan pengembangan produktivitas tersebut harus dilakukan dengan biaya produksi yang seefisien mungkin (Supriyono,1999:179).

Di Indonesia, tingkat pendidikan, keterampilan, dan pemahaman tentang manajemen kualitas serta asimilasi budaya kerja yang berkualitas masih rendah. Disamping point-point tersebut, terdapat masalah-masalah seperti konformasi prosedur, moral pekerja yang rendah, aksi industri, *turnover* karyawan yang tinggi serta absentisme membuat implementasi *Total Quality Management* (TQM) di Indonesia tidak dapat berjalan dengan mulus. Faktor sumber daya penting lainnya dalam sampel yang disurvei oleh Amar & Zain (2001) adalah kondisi mesin yang buruk yang digunakan dalam proses produksi. Masalah-masalah seperti *downtime* yang tinggi, penggunaan mesin yang sudah usang dan tidak layak, serta koordinasi pengadaan suku cadang peralatan yang buruk membuat program *maintenance* yang selanjutnya berpengaruh pada proses produksi menjadi tidak efisien. Manajemen sendiri, ditemukan dapat menghalangi implementasi TQM sehingga mengarah pada kegagalan (Amar & Zain, 2001).

Kunci sukses yang dapat mendorong perusahaan memiliki daya saing dalam kompetisi ditentukan oleh empat faktor, yaitu *cost, quality, time, and innovation*. Upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas, produktivitas,

dan efisiensi perlu dilakukan secara terencana dan melibatkan partisipasi aktif dari semua unsur terkait dalam perusahaan agar pelaksanaannya dapat berjalan dengan lancar (Horngren, *et.al*, 2000:8).

Menurut lembaga nasional standar dan teknologi, penerapan kualitas dengan metode desain dapat mengurangi perubahan rekayasa dari 65% sampai 90%. Penurunan ini perubahan rekayasa dapat memotong waktu pengembangan produk sebesar 30% sampai 70%, mengurangi waktu ke pasar sebesar 90%, dan meningkatkan kualitas sebanyak 200% sampai 600%. Selanjutnya, karena peningkatan kualitas, secara signifikan mengurangi biaya tenaga kerja langsung (Besterfield, 2003:353).

Kenyataan tersebutlah yang juga menjadi tantangan bagi perusahaan kecil menengah yang hanya bersaing dalam kancah domestik dalam suatu wilayah negara, atau bahkan hanya mencakup wilayah kota. Pada umumnya, perusahaan-perusahaan besar dan mancanegara memiliki hampir semua keunggulan dibandingkan dengan usaha kecil menengah mulai dari keunggulan modal, biaya, efisiensi, jaringan, dan lain-lain. Maka tidak dapat dipungkiri bahwa perusahaan-perusahaan tersebut mampu memproduksi secara sangat baik sehingga menghasilkan produk yang berkualitas. Kurangnya penetapan standardisasi atau kejelasan sistem kualitas yang digunakan pada usaha kecil menengah seringkali menjadi hambatan bagi usaha kecil menengah tersebut dalam menjaga sistem manajemen kualitasnya (Ulfah, 2013).

Salah satu UKM yang dimaksud adalah sentral industri sepatu Cibaduyut, Terletak di Jalan Raya Cibaduyut, kecamatan Bojongloa Kidul, Bandung. Fokus

sentra ini adalah memproduksi berbagai macam jenis sepatu. Macam-macam produk sepatu yang diproduksi diantaranya seperti Sepatu Keds, Vantofel, sepatu wanita, sepatu anak dll. Terdapat kurang lebih 577 pengrajin sepatu. Kapasitas produksi per tahunnya sebanyak 3.114.022 Pasang dengan nilai investasi Rp. 19 Milyar dan menyerap tenaga pekerja sebanyak 3.008 Orang (Tn. 2013).

Secara lebih spesifik masalah dasar yang dihadapi UKM Cibaduyut menurut hasil wawancara dengan Jouhari (Staf UPT Persepatuan Cibaduyut) pada tanggal 9 Maret 2012 adalah : Pertama, produk-produk yang dihasilkan oleh Sentra UKM Sepatu Cibaduyut masih biasa-biasa saja, masih standar, masih hanya mengandalkan satu macam hasil produk yang mereka anggap bagus dan unggul sehingga terkesan monoton tidak ada pilihan produk lain. Kedua, pasar yang mereka miliki masih sangat sempit, hanya toko yang berada disekitar Cibaduyut saja para pengusaha memasarkan produknya, tidak ada upaya untuk memperluas pasar kedaerah lain maupun pasar luar yang lebih luas, sehingga sulit untuk memperoleh pangsa pasar dan memperluas pasar Sentral UKM Sepatu Cibaduyut itu sendiri. Ketiga, kurangnya penerapan *Total Quality Management (TQM)* pada sistem produksinya, karena tidak adanya pendekatan organisasi yang berpusat pada kualitas serta kurang efektif dan efisien dalam sistem produksi, misalnya dengan menghemat waktu dan biaya, dapat mengurangi produk cacat, mengabaikan masalah-masalah biaya yang pada akhirnya akan menentukan harga jual dan daya saing produk di pasaran (Jouhari, 2013).

Penerapan atau implementasi *Total Quality Management* pada perusahaan atau industri kecil dapat dilaksanakan apabila TQM sebagai paradigma

baru, dilandasi adanya komitmen jangka panjang dan perubahan total atas paradigma manajemen tradisional yang masih banyak diterapkan di perusahaan/industri kecil. Perlunya perubahan total dikarenakan cara menjalankan bisnis dengan TQM berbeda sekali dengan cara tradisional (Dirgo, 2010).

Dari fenomena di atas dapat dilihat bahwa suatu perusahaan harus mau memberikan perhatian lebih terhadap kualitas. Dengan memberikan perhatian pada kualitas akan memberikan dampak yang positif kepada bisnis melalui dua cara yaitu dampak terhadap biaya produksi dan dampak terhadap pendapatan (Gaspersz, 2007:209).

Dengan kinerja yang baik, maka perusahaan dapat menjalankan kegiatan operasionalnya dengan lebih efektif dan efisien. Perkembangan kinerja Usaha Kecil Menengah, dapat dilihat dari segi kinerja operasionalnya, kinerja finansialnya, dan kinerja non-finansialnya. Jika TQM dilakukan dengan efektif oleh industri kecil maka akan memberikan pengaruh positif pada biaya produksi. Dengan terjadinya efisiensi biaya produksi, maka industri kecil diharapkan akan mendapatkan keuntungan yang kompetitif, sehingga industri kecil tersebut dapat terus bertahan dan berkembang dan menjadi industri yang unggul (Ulfah, 2013).

Untuk mengetahui bagaimana *Total Quality Management* (TQM) dalam kaitannya dengan efisiensi biaya produksi pada UKM di Cibaduyut, maka penulis melakukan penelitian yang akhirnya dituangkan dalam skripsi yang berjudul: **“Studi Tentang *Total Quality Management* (TQM) dalam Kaitannya dengan Efisiensi Biaya Produksi pada UKM Cibaduyut”**

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka permasalahan yang dapat didefinisikan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana penerapan *Total Quality Management* (TQM) pada UKM di Cibaduyut?
2. Bagaimana tingkat efisiensi biaya produksi pada UKM di Cibaduyut?
3. Bagaimana penerapan *Total Quality Management* (TQM) dalam kaitannya dengan efisiensi biaya produksi pada UKM di Cibaduyut?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitain ini adalah:

1. Untuk mengetahui penerapan *Total Quality Management* pada UKM di Cibaduyut.
2. Untuk mengetahui tingkat efisiensi biaya produksi pada UKM di Cibaduyut.
3. Untuk mengetahui penerapan *Total Quality Management* (TQM) dalam kaitannya dengan efisiensi biaya produksi pada UKM di Cibaduyut.

## 1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak antara lain:

#### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Disamping berguna untuk bahan pembuatan penyusunan skripsi, penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan wawasan, pengetahuan dan pemahaman bagi penulis khususnya mengenai pengaruh Total Quality Management terhadap efisiensi biaya. Selain itu juga sebagai sarana untuk membandingkan teori yang sudah didapat dibangku kuliah dengan kenyataan yang ada dilapangan.

#### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan untuk mengembangkan pengetahuan mengenai studi tentang *Total Quality Management* (TQM) terhadap kaitannya dengan efisiensi biaya produksi dan juga dapat menjadi bahan masukan terhadap manajemen UKM di Cibaduyut dalam hal mengambil keputusan yang berhubungan dengan *Total Quality Management* dalam kaitannya dengan efisiensi laba produksi.

### **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, efisiensi biaya, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis.

Bab ketiga metodologi penelitian yang mencakup rancangan penelitian, tempat dan waktu penelitian, populasi dan sampel 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, keterbatasan penelitian dan saran untuk penelitian selanjutnya.