

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Objek dan Metode Penelitian yang Digunakan

3.1.1 Objek Penelitian

Menurut Sugiyono (2012:38) pengertian objek penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Oleh karena itu, objek Penelitian dalam penyusunan skripsi ini adalah *Total Quality Management* dan keunggulan bersaing pada Divisi Mesin Industrial PT. Pindad (Persero) yang berlokasi di jalan Jendral Gatot Subroto No. 517 Bandung.

3.1.2 Metode Penelitian yang Digunakan

Metode penelitian yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini menggunakan metode penelitian Deskriptif dan Studi Kasus. Menurut Sugiyono (2012:35) “metode penelitian deskriptif adalah metode penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variable mandiri atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau menggabungkan antara variable satu dengan yang lain”. Metode deskriptif adalah sebuah metode yang bertujuan untuk melukiskan atau menggambarkan keadaan di lapangan secara sistematis dengan fakta-fakta dengan interpretasi yang tepat dan data yang saling berhubungan, serta bukan hanya untuk mencari kebenaran mutlak tetapi pada hakekatnya mencari pemahaman observasi.

Sedangkan metode studi kasus menurut Max Field dalam Nazir (2013: 45) berpendapat bahwa “Metode studi kasus atau penelitian kasus adalah penelitian yang berkenaan dengan suatu fase spesifik atau khas dari keseluruhan personalitas”. Metode kasus ini bertujuan untuk memberikan gambaran secara mendetail mengenai latar belakang, sifat-sifat khas dari kasus, serta status dari individu yang kemudian dari sifat-sifat khas tersebut akan dijadikan hal yang bersifat umum. Metode studi kasus digunakan oleh penulis karena hanya melakukan penelitian pada satu perusahaan saja.

3.2 Definisi dan pengukuran variabel Penelitian

Definisi operasionalisasi adalah definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara memberikan arti atau menspesifikasikan kegiatan atau memberi suatu operasional yang diperlukan untuk mengukur variabel tersebut (Nazir, 2003:126).

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2003:39). Dalam penelitian ini, ada 2 variabel yang digunakan antara lain *Total Quality Management* dan keunggulan bersaing. Sesuai dengan judul yang dipilih yaitu : “Studi tentang penerapan *Total Quality Management* dalam kaitannya dengan keunggulan bersaing”, maka variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. *Total Quality Management*

Total Quality Management yang merupakan konsep perbaikan yang dilakukan secara terus menerus, yang melibatkan semua karyawan disetiap level organisasi, untuk mencapai kualitas yang ‘*exellent*’ dalam semua aspek organisasi melalui proses manajemen (Kamal, 2013). Untuk mengetahui penerapan *TQM* di perusahaan tersebut, maka setiap unsur *TQM* tersebut akan dijabarkan dalam suatu pertanyaan tertutup atau kuesioner.

2. Keunggulan Bersaing

Keunggulan bersaing adalah suatu kemampuan suatu perusahaan untuk meraih keuntungan ekonomis di atas laba yang mampu diraih oleh pesaing di pasar dalam industri yang sama (Porter, 2008). Untuk mengetahui upaya-upaya yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan keunggulan bersaing di perusahaan tersebut, maka setiap indikator keunggulan bersaing tersebut akan dijabarkan dalam suatu pertanyaan tertutup atau kuesioner.

Hubungan antara variabel-variabel dan indikator-indikator variabel penerapan *Total Quality Management* dan keunggulan bersaing dituangkan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 3.1

Operasionalisasi Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator
Penerapan <i>Total Quality Management</i>	1. Fokus pada pelanggan	1. Visi dan misi perusahaan berorientasi pada kepuasan pelanggan. 2. Memanfaatkan informasi dari pelanggan 3. Secara aktif melakukan pendekatan pada pelanggan

	<p>2. Obsesi terhadap kualitas</p> <p>3. Pendekatan ilmiah</p> <p>4. Komitmen jangka panjang</p> <p>5. Kerjasama tim</p> <p>6. Perbaikan sistem berkesinambun-</p>	<p>1. Selalu berupaya untuk menciptakan produk yang baik.</p> <p>2. Informasi dari pelanggan dijadikan dasar dalam rangka meningkatkan kualitas produk.</p> <p>3. Mengevaluasi akar penyebab masalah, dalam rangka mengembangkan kualitas.</p> <p>1. Pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan pada data-data yang telah dikumpulkan.</p> <p>2. Mengupayakan pemecahan atau solusi yang tepat.</p> <p>3. Penelitian dan pengembangan (litbang) dilakukan secara berkelanjutan.</p> <p>1. Sebelum memproduksi suatu produk, terlebih dahulu perusahaan melihat prospek produk tersebut.</p> <p>2. <i>TQM</i> tidak hanya dilakukan pada satu periode saja.</p> <p>3. Komitmen jangka panjang penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan <i>TQM</i> dapat berjalan dengan sukses.</p> <p>1. Upaya penyelesaian masalah diperlukan kerjasama di semua lini perusahaan.</p> <p>2. Bekerja sama dalam menciptakan produk yang dapat diterima konsumen.</p> <p>3. Kemitraan dan hubungan dijalin dan dibina dengan baik</p> <p>1. Sistem perusahaan selalu mengalami perbaikan.</p>
--	--	--

	<p>an</p> <p>7. Pendidikan dan pelatihan</p> <p>8. Kebebasan yang terkendali</p> <p>9. Kesatuan tujuan</p> <p>10. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan</p>	<p>2. Dalam penyelesaian masalah yang ada perusahaan harus melihat dari kegagalan dan masalah yang ada sebelumnya.</p> <p>3. Sistem organisasional berfokus pada penyediaan nilai bagi pelanggan.</p> <p>1. Menyelenggarakan pelatihan untuk para karyawan seperti training motivasi dan pelatihan mesin.</p> <p>2. Perusahaan memberikan izin bagi karyawan yang ingin melanjutkan pendidikan.</p> <p>3. Mengevaluasi hasil pelatihan dan pendidikan untuk meningkatkan kompetensi</p> <p>1. Adanya rasa memiliki para karyawan terhadap perusahaan.</p> <p>2. Adanya keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan.</p> <p>3. Adanya keterlibatan karyawan dalam pemecahan masalah.</p> <p>1. Memiliki tujuan yang sama dalam bekerja.</p> <p>2. Bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan.</p> <p>3. Selalu menjaga hubungan kemitraan dengan para pelanggan melalui penciptaan keselarasan tujuan.</p> <p>1. Tanggung jawab karyawan</p> <p>2. Tanggung jawab manajemen</p> <p>3. Implikasi organisasi dalam membuat karyawan diberdayakan</p>
--	---	---

Keunggulan Bersaing	1. Harga	<ol style="list-style-type: none"> 1. Harga yang kompetitif dibandingkan dengan pesaing. 2. Harga yang sama rendahnya atau bahkan lebih rendah dibandingkan dengan pesaing.
	2. Kualitas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Produk yang berkualitas tinggi dibandingkan dengan pesaing. 2. Kualitas produk menjadi hal yang paling utama bagi perusahaan.
	3. <i>Delivery Dependability</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengiriman barang kepada konsumen tepat waktu dibandingkan dengan pesaing. 2. Pengiriman barang sesuai dengan jumlah dan pesanan konsumen
	4. Inovasi Produk	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan inovasi produk seiring dengan perubahan kebutuhan pelanggan 2. Menyediakan produk-produk dengan keunggulan (fitur) baru.
	5. <i>Time to Market</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pioner dalam memperkenalkan produk kepada pelanggan dibandingkan dengan pesaing. 2. Bergerak cepat dalam mengembangkan dan meluncurkan produk baru.

Sumber:

Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana. 2001. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi.

Li *et al* (2006) dan Thatte (2007) dalam Callystha dan Devie (2013).

Rani (2009).

3.3 Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

3.3.1 Sumber Data

Dalam memperoleh data-data yang diperlukan dalam penelitian, penulis mengumpulkan dari berbagai sumber. Adapun sumber data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Data Primer

Data Primer merupakan data yang diperoleh langsung dari tempat penelitian dengan cara menggunakan kuesioner dan wawancara dengan pihak internal (Sugiyono, 2003:129).

2. Data Sekunder

Yaitu data yang diperoleh dengan cara mempelajari literatur-literatur informasi, dan sumber lain yang berkaitan dengan masalah yang diteliti, yang tidak berasal langsung dari objek yang diteliti (Sugiyono, 2013:137).

3.3.2 Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Wawancara

Pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab dengan bagian yang berwenang, menentukan daftar pertanyaan yang telah disiapkan. Dari wawancara didapatkan informasi dan keterangan yang menyangkut masalah *Total Quality Management* dalam meningkatkan keunggulan bersaing (Sugiyono, 2012:194).

2. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dikumpulkan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2012:199), yaitu mengenai *Total Quality Management* dan Keunggulan Bersaing. Penulis menentukan responden sejumlah 30 orang karyawan divisi Mesin Industrial PT. Pindad (Persero).

3. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan untuk mencari keterangan atau pengumpulan data menyangkut pokok permasalahan mengenai *Total Quality Management* dan keunggulan bersaing. Metode ini juga dilakukan dengan cara mengumpulkan data dan informasi yang diperoleh dari perpustakaan, bahan-bahan bacaan yang ada hubungannya dengan pokok permasalahan.

3.5 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Analisis deskriptif merupakan suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari analisis ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki (Nazir, 2003).

Dalam menyusun skripsi ini, penulis hanya meneliti satu perusahaan saja dan tidak melakukan perbandingan dengan perusahaan lain. Pengumpulan data perusahaan salah satunya dilakukan dengan kuesioner di Divisi Mesin Industrial PT. Pindad (Persero) Bandung. Kuesioner disusun berdasarkan indikator-indikator yang terdapat pada masing-masing variabel, dimana kedua variabel tersebut akan diukur dengan ukuran ordinal dengan menggunakan skala *likert*.

Menurut Sugiyono (2012:132), “Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial”. Dalam skala *likert*, variabel yang diukur tersebut dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Jawaban dari setiap item instrument yang menggunakan skala *likert* mempunyai gradasi atau tingkatan mulai dari sangat positif sampai dengan sangat negatif.

Jawaban dari setiap instrument yang menggunakan skala *likert* tersebut umumnya terdiri dari lima jawaban. Jawaban kuesioner dalam setiap pertanyaan dalam penelitian ini diberikan kriteria penilaian yang disajikan dalam Tabel 3.2 sebagai berikut :

Tabel 3.2
Pembobotan Jawaban Kuesioner

Kategori	Skor
Selalu (SL)	Skor 5
Sering (SR)	Skor 4
Kadang-kadang (KK)	Skor 3
Jarang (JR)	Skor 2
Tidak Pernah (TP)	Skor 1

Sumber: Sugiyono (2012:133)

1. Pengelompokan nilai jawaban responden mengenai penerapan *Total Quality Management*.

Masalah yang pertama yang akan dibahas adalah bagaimana penerapan *Total Quality Management* yang dilakukan oleh Divisi Mesin Industrial PT. Pindad (Persero) Bandung yang meliputi: Fokus pada pelanggan, Obsesi terhadap kualitas, Pendekatan ilmiah, Komitmen jangka panjang, Kerjasama tim, Perbaikan sistem berkesinambungan, Pendidikan dan pelatihan, Kebebasan yang terkendali, Kesatuan tujuan, dan adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

Nilai jawaban responden mengenai indikator, dengan mencari kelas interval yaitu skor jawaban tertinggi dikurangi skor jawaban terendah dibagi kelas pengelompokan. Pengelompokan dibuat lima kelompok dengan maksud untuk mempermudah pengklasifikasian. Menurut Sugiyono (2007:137), secara rumus dapat dijelaskan sebagai berikut :

$$\frac{\text{Total skor tertinggi} - \text{Total skor terendah}}{\text{Banyaknya Kelas}}$$

Jumlah pernyataan x sample (n) x skor tertinggi	= 3 x 30 x 5	= 450
Jumlah pernyataan x sample (n) x skor terendah	= 3 x 30 x 1	= 90
Jarak Interval	= 450 – 90	= 360
Interval	= 360/ 5	= 72

Dengan demikian dapat diperoleh klasifikasi yang disajikan dalam garis kontinum berikut:

Tidak Baik	Kurang Baik	Cukup Baik	Baik	Sangat Baik
90	162	234	306	378
				450

Setelah menilai jawaban responden mengenai indikator. Kemudian mencari nilai jawaban responden mengenai penerapan *TQM* dengan mencari kelas interval yaitu skor jawaban tertinggi dikurangi skor jawaban terendah dibagi kelas pengelompokan. Pengelompokan dibuat lima kelompok dengan maksud untuk mempermudah pengklasifikasian.

Total skor tertinggi :

Jumlah pernyataan x sample (n) x skor tertinggi = 30 x 30 x 5 = 4.500

Total skor terendah :

Jumlah pernyataan x sample (n) x skor terendah = 30 x 30 x 1 = 900

Berdasarkan perhitungan diatas, maka interval untuk penerapan *Total Quality Management* adalah sebagai berikut:

$$= \frac{\text{Total skor tertinggi} - \text{Total skor terendah}}{\text{Banyaknya Kelas}}$$

$$= \frac{4.500 - 900}{5} = 720$$

Dengan demikian, interval untuk masing-masing kriteria adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3
Kriteria penilaian *Total Quality Management*

Interval	Kriteria
3.781 – 4.500	Sangat Baik
3.061 – 3.780	Baik
2.341 – 3.060	Cukup Baik
1.621 – 2.340	Kurang Baik
900 – 1.620	Tidak Baik

Sumber: Hasil Perhitungn

2. Pengelompokan nilai jawaban responden mengenai keunggulan bersaing

Masalah kedua yang dibahas adalah bagaimana keunggulan bersaing Divisi Mesin Industrial PT. Pindad (Persero) Bandung. Dimensi yang digunakan diantaranya: harga, kualitas, *delivery dependability*, inovasi Produk, dan *time to Market*.

Nilai jawaban responden mengenai indikator, dengan mencari kelas interval yaitu skor jawaban tertinggi dikurangi skor jawaban terendah dibagi kelas pengelompokan. Pengelompokan dibuat lima kelompok dengan maksud untuk mempermudah pengklasifikasian. Menurut Sugiyono (2007:137), secara rumus dapat dijelaskan sebagai berikut :

$$\frac{\text{Total skor tertinggi} - \text{Total skor terendah}}{\text{Banyaknya Kelas}}$$

$$\text{Jumlah pernyataan x sample (n) x skor tertinggi} = 2 \times 30 \times 5 = 300$$

$$\text{Jumlah pernyataan x sample (n) x skor terendah} = 2 \times 30 \times 1 = 60$$

$$\text{Jarak Interval} = 300 - 60 = 240$$

$$\text{Interval} = 240 / 5 = 48$$

Dengan demikian dapat diperoleh klasifikasi yang disajikan dalam garis kontinum berikut:

Tidak Baik	Kurang Baik	Cukup Baik	Baik	Sangat Baik	
60	108	156	204	252	300

Setelah menilai jawaban responden mengenai indikator. Kemudian mencari nilai jawaban responden mengenai keunggulan bersaing dengan mencari kelas interval yaitu skor jawaban tertinggi dikurangi skor jawaban terendah dibagi kelas pengelompokan. Pengelompokan dibuat lima kelompok dengan maksud untuk mempermudah pengklasifikasian.

Total skor tertinggi :

Jumlah pernyataan x sample (n) x skor tertinggi = $10 \times 30 \times 5 = 1.500$

Total skor terendah :

Jumlah pernyataan x sample (n) x skor terendah = $10 \times 30 \times 1 = 300$

Berdasarkan perhitungan diatas, maka interval untuk keunggulan bersaing adalah sebagai berikut:

$$= \frac{\text{Total skor tertinggi} - \text{Total skor terendah}}{\text{Banyaknya Kelas}}$$

$$= \frac{1.500 - 300}{5} = 240$$

Dengan demikian, interval untuk masing-masing kriteria adalah sebagai berikut:

Tabel 3.4
Kriteria penilaian Keunggulan Bersaing

Interval	Kriteria
1.261 – 1.500	Sangat Baik
1.021 – 1.260	Baik
781 – 1.020	Cukup Baik
541 – 780	Kurang Baik
300 – 540	Tidak Baik

Sumber: Hasil Perhitungan

3. Masalah yang terakhir akan dibahas penulis adalah bagaimana kaitan antara penerapan penerapan *Total Quality Management (TQM)* dengan keunggulan bersaing pada Divisi Mesin Industrial PT. Pindad (Persero). Oleh karena itu, penulis akan menganalisis hal tersebut. Untuk menganalisis identifikasi masalah ke tiga ini penulis mengambil data hasil kuesioner dari penerapan *Total Quality Management* dan keunggulan bersaing. Sehingga dapat terlihat bahwa adanya kaitan antara penerapan penerapan *Total Quality Management* dengan keunggulan bersaing pada Divisi Mesin Industrial PT. Pindad (Persero).