

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Perkembangan ekonomi, sosial budaya dan politik yang terjadi selama dekade terakhir abad ke-20 ini telah mengubah dunia secara mendasar dan menyeluruh. Salah satunya perubahan yang nyata adalah terjadinya proses globalisasi di segala aspek kehidupan ekonomi yang membentuk dunia baru dengan batas-batas antar negara yang makin transparan.

Oleh karena itu, era globalisasi sekarang ini, khususnya menyambut era perdagangan bebas, tidak dapat disangkal lagi bahwa performansi perusahaan merupakan senjata ampuh bagi perusahaan untuk dapat bersaing dengan para kompetitor. Era ekonomi yang semula didominasi oleh keinginan produsen, saat ini sudah digantikan oleh era ekonomi pasar, dimana performansi perusahaan tidak lagi ditentukan oleh produsen tapi makin berfokus pada pemenuhan keinginan dan kepuasan konsumen.

PT. "X" merupakan perusahaan yang bergerak dibidang industri tekstil, dalam hal ini dunia manufaktur khususnya industri tekstil mengalami perkembangan yang sangat pesat, sehingga produk-produk pesaing dari dalam maupun luar negeri terus membanjiri pasar dengan menawarkan beragam jenis bahan kain, fasilitas, corak dan motif yang mampu menarik minat konsumen. Pada saat ini konsumen semakin selektif dalam memilih produk yang diinginkannya, mereka tidak hanya memperhatikan dalam memilih dan murahnya harga suatu produk yang diinginkannya, tetapi mereka juga sudah memulai memperhitungkan kualitas produk yang akan digunakan, dan juga memperhatikan tingkat

pelayanan yang diberikan sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan.

Bila dilihat secara keseluruhan performansi perusahaan bukan hanya ditentukan produk yang dihasilkan dan pelayanan tetapi juga ditentukan dari sejak awal aktivitas perusahaan dilakukan. Untuk mengantisipasi hal tersebut, maka sudah menjadi keharusan bagi perusahaan untuk melakukan pengukuran dan perbaikan performansi sehingga mampu menghasilkan produk dan pelayanan yang dapat bersaing dengan para kompetitor secara terorganisir dan terprogram.

Pengukuran performansi inilah yang termasuk dalam bidang Total Quality Management (TQM), sehingga salah satu sarana dalam menerapkan perbaikan performansi di perusahaan adalah dengan melakukan penerapan kriteria **Malcolm Baldrige Quality National Award 2004 (MBQNA)** di perusahaan, dimana MBQNA ini tidak hanya terbatas pada aspek teknis saja tetapi juga mencakup aspek non teknis yaitu berupa kegiatan yang ada di perusahaan seperti kegiatan manajemen dan administrasi. MBQNA ini menekankan pada pentingnya terlibatnya seluruh anggota perusahaan dalam pelaksanaan performansi perusahaan.

Dengan adanya kriteria tersebut diharapkan PT. "X" dapat meningkatkan kualitas produk dan pelayanan guna meningkatkan daya saing perusahaan dalam menghadapi persaingan di pasar dalam negeri maupun internasional serta mampu mempertahankan dan memperluas pasar potensial yang ada. Selain itu kriteria ini juga merupakan alat pemasaran yang baik sehingga perusahaan mampu meyakinkan pembeli bahwa kualitas produk yang dihasilkan terjamin dan konsisten. Untuk itulah sudah sewajarnya bila kegiatan perusahaan mulai diarahkan pada upaya penerapan kriteria Malcolm Baldrige Quality National Award 2004 sehingga perbaikan performansi perusahaan dapat lebih ditingkatkan.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Persaingan yang semakin ketat antara perusahaan satu dengan yang lain terlebih di segmen yang sama, memicu perusahaan untuk memberikan kebutuhan dan keinginan konsumen yang terbaik, dengan terpenuhinya kebutuhan dan keinginan konsumen tersebut maka konsumen akan puas dengan jasa maupun produk yang diberikan. Dalam hal tersebut, perusahaan sudah mempunyai suatu standar sistem manajemen kualitas yang formal yaitu sistem manajemen kualitas ISO 9001. Tetapi perusahaan belum merasa puas akan sistem manajemen tersebut sehingga menginginkan standar atau pengakuan international yang lebih baik, secara bersamaan perusahaan juga ingin menunjukkan bahwa perusahaan mampu bekerja dan menghasilkan performansi yang baik .

Dengan berdasarkan hal tersebut maka perlu adanya pengukuran dan perbaikan performansi pada perusahaan, dalam hal ini kriteria dari Malcolm Baldrige Quality National Award 2004 inilah yang menjadi patokan dalam penerapan pengukuran performansi di perusahaan PT. "X". Alasan dalam pemilihan kriteria ini, dikarenakan kriteria ini merupakan sistem manajemen kualitas terpadu yang berfokus pada proses dan kepuasan pelanggan serta mutu yang dihasilkan. Kriteria dari inilah yang menjadi patokan dalam penerapan pengukuran performansi di perusahaan PT. "X", kriteria ini memfokuskan pada 7 area topik, yaitu Kepemimpinan (*Leadership*), Perencanaan Kualitas Strategis (*Strategic Quality Planning*), Fokus Konsumen dan Pasar (*Customer and Market Focus*), Pengukuran, Analisis dan Penguasaan Manajemen (*Measurements, Analysis and Knowledge Management*), Fokus Sumber Daya Manusia (*Human Resource Focus*), Proses Manajemen (*Process Management*), Hasil-Hasil Bisnis (*Business Results*).

Dengan adanya sistem manajemen kualitas MBNQA, tentunya akan dapat mendorong atau memotivasi perusahaan agar dapat meningkatkan kualitas produk dan pelayanan guna meningkatkan daya saing perusahaan dalam pasar internasional dan membantu perusahaan

untuk menetapkan sistem manajemen kualitas dengan baik serta mengembangkan sistem manajemen kualitas untuk memenuhi kepuasan pelanggan dan peningkatan proses terus-menerus pada performansi perusahaan. Oleh karena itu performansi perusahaan merupakan salah satu hal yang menjadi nilai lebih yang patut dipertahankan dan ditingkatkan.

### 1.3 Perumusan Masalah

Setelah melihat adanya masalah yang timbul, yang diakibatkan oleh faktor-faktor yang sudah disebutkan di atas, maka penulis merumuskan pokok permasalahan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Seberapa baik performansi perusahaan PT. "X" untuk setiap kriteria pengukuran performansi berdasarkan Malcolm Baldrige Quality National Award 2004 ?
2. Usulan-usulan perbaikan performansi apa yang dapat dilakukan perusahaan PT. "X" sesuai dengan kriteria pengukuran performansi berdasarkan Malcolm Baldrige Quality National Award 2004 ?

### 1.4 Pembatasan Masalah Penelitian dan Asumsi Penelitian

Karena penelitian yang akan dilakukan menitikberatkan pada pengukuran performansi suatu perusahaan, yaitu dengan topik utama *Pengukuran Dan Perbaikan Performansi Perusahaan Berdasarkan Kriteria Malcolm Baldrige National Quality Award 2004 (Studi Kasus di PT. X., Bandung)*. Maka mengingat begitu luasnya ruang lingkup dari penelitian ini, maka pembatasan masalah dilakukan dalam penelitian ini. Adapun batasan-batasan yang telah ditentukan oleh penulis adalah sebagai berikut :

1. Sistem pengukuran performansi yang ditinjau hanya terhadap fungsi-fungsi sistem yang berkaitan dengan Malcolm Baldrige Quality National Award 2004.
2. Responden dalam pengisian kuesioner dan self assesment adalah merupakan pihak manajemen PT. "X".

3. Pada penelitian *Self Assesment*, hanya dilakukan pada satu kriteria Malcolm Baldrige Quality National Award 2004 yang memiliki total nilai yang paling kecil (dalam skala persen) sesuai dengan jumlah pernyataannya, dikarenakan begitu luasnya ruang lingkup *Self Assesment* sehingga perusahaan melakukan pembatasan pada pemberian data dengan hanya satu kriteria saja.

### 1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan umum dari penelitian ini adalah mengukur performansi perusahaan dan mengembangkan pengukuran tersebut berdasarkan Malcolm Baldrige Quality National Award 2004, dengan maksud untuk dapat mendorong atau memotivasi perusahaan agar dapat meningkatkan kualitas produk dan pelayanan guna meningkatkan daya saing perusahaan dalam pasar internasional dan membantu perusahaan untuk menetapkan sistem manajemen kualitas dengan baik serta mengembangkan sistem manajemen kualitas untuk memenuhi kepuasan pelanggan dan peningkatan proses terus-menerus pada performansi perusahaan. Adapun tujuan penelitian lainnya adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui seberapa baik performansi untuk setiap kriteria pada perusahaan PT. "X" berdasarkan kriteria Malcolm Baldrige Quality National Award 2004.
2. Untuk mengetahui usulan-usulan perbaikan performansi pada perusahaan PT. "X" sesuai dengan kriteria pengukuran performansi pada Malcolm Baldrige Quality National Award 2004.

### 1.6 Manfaat Penelitian

Dengan menyadari segala keterbatasan kemampuan dan pengetahuan dalam menyusun Tugas Akhir ini sehingga hasilnya jauh dari sempurna, penulis mempunyai harapan agar penelitian ini mempunyai manfaat :

1. Bagi penulis itu sendiri, sebagai kesempatan untuk mempraktekkan ilmu yang diperoleh di kuliah, serta sebagai tolak ukur kemampuan menganalisis, menginterpretasikan, serta menyimpulkan suatu permasalahan dalam keadaan yang sesungguhnya.
2. Perusahaan-perusahaan dinegara ini sebagai masukan yang berarti di dalam pengukuran, evaluasi, perbaikan mengenai kriteria Malcolm Baldrige Quality National Award 2004.
3. Bagi rekan-rekan mahasiswa yang tertarik topik pada yang sama sebagai sumbangan pemikiran yang selanjutnya dapat menambah pengetahuan tentang topik tersebut.
4. Bagi pihak-pihak lain yang memerlukannya sebagai bahan pertimbangan dan memberikan informasi untuk penelitian lebih lanjut.

## 1.7 Sistematika Penulisan

### BAB I PENDAHULUAN

Bab ini memuat latar belakang masalah sehingga dipilih topik *Pengukuran Dan Perbaikan Performansi Perusahaan Berdasarkan Kriteria Malcolm Baldrige National Quality Award 2004 (Studi Kasus di PT. X., Bandung)*, identifikasi masalah, perumusan masalah, pembatasan masalah dan asumsi, serta sistematika penulisan Tugas Akhir secara garis besar.

### BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Berisi perbandingan teori-teori yang berhubungan langsung dengan materi Tugas Akhir yang dapat digunakan menjadi dasar pemikiran serta perhitungan untuk memecahkan masalah.

### BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Berisi penjelasan mengenai singkat objek penelitian, langkah – langkah penelitian dilengkapi dengan flow chart dan keterangan sehubungan dengan flow chart tersebut.

#### BAB IV PENGUMPULAN DATA

Berisi data umum perusahaan yang diteliti (alamat, sejarah singkat, produk yang dihasilkan, waktu kerja, dll), struktur organisasi, dan data – data yang diperlukan dalam penelitian.

#### BAB V PENGOLAHAN DATA DAN ANALISIS

Berisi seluruh pengolahan data sesuai kebutuhan penelitian dan analisa serta usulan perbaikan dari hasil pengolahan data, dihubungkan dengan penelitian Tugas Akhir yang dilakukan.

#### BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan berisi rangkuman isi dari bagian analisis, seluruh masalah yang dirumuskan dalam bab I Pendahuluan. Saran berisi penelitian lanjutan yang perlu dilakukan, kelemahan dari Tugas Akhir yang disusun penulis dan saran perbaikan untuk perusahaan atau perbaikan metode/model.