

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Pada era transformasi global khususnya dalam bidang ekonomi di Indonesia saat ini berada dalam situasi yang bergejolak, berubah sangat cepat, dan sulit diprediksikan. Keadaan ini merupakan kelanjutan dari krisis moneter yang menimpa Indonesia sejak beberapa tahun yang lalu. Krisis moneter tersebut merupakan pukulan telak bagi dunia usaha Indonesia, yang dapat dilihat dari terjadinya kemunduran dan bahkan kebangkrutan. Manajemen perusahaan yang dapat keluar lepas dari krisis berusaha untuk memulihkan kondisi perusahaannya melalui pengelolaan perusahaan yang bijaksana, transparan, efektif dan efisien.

Dengan berlakunya era perdagangan bebas AFTA di tahun 2003 dan akan berlakunya APEC pada tahun 2020 mendatang maka usaha untuk memantapkan kondisi perusahaan diperumit. Hal ini menyebabkan semakin banyak muncul pesaing baru, dan pesaing lama yang terus mengembangkan kondisi perusahaannya untuk terus untuk mempertahankan dan memperebutkan pangsa pasar yang semakin meluas. Untuk itu perusahaan-perusahaan di negara berkembang, seperti Indonesia harus membenah diri dalam menghadapi era perdagangan bebas ini. Salah satu cara yang dapat di tempuh perusahaan untuk dapat bertahan dan memperluas pangsa pasarnya dalam era perdagangan bebas adalah dengan mempunyai kemampuan bersaing (*competitive advantages*).

Strategi bisnis yang dapat dilakukan adalah dengan memberi perhatian pada kepuasan konsumen, yang berarti memenuhi tuntutan konsumen yang semakin berkembang, yaitu produk yang berkualitas tinggi (*quality*), harga murah (*cost*), dan pelayanan (*service*) yang memuaskan. Menurut David and Stanley (2006:5) Kualitas di definisikan sebagai keadaan dinamis yang terkait dengan produk, servis, orang, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Sehingga konsumen seringkali mengedepankan kualitas di atas variabel-variabel lain.

Dengan begitu setiap perusahaan dituntut perusahaan harus mampu menghasilkan produk atau jasa untuk memenuhi kebutuhan pelanggan merupakan satu hal yang sangat penting. Kemampuan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan itu sendiri sangat dipengaruhi oleh tingkat mutu yang diberikan oleh perusahaan kepada pelanggan yang meliputi kualitas produk, harga serta ketepatan waktu pengiriman. Semakin tinggi tingkat mutu yang diberikan perusahaan kepada pelanggan, maka akan semakin tinggi tingkat terpenuhinya kebutuhan pelanggan yang biasa dinyatakan oleh tingkat kepuasan pelanggan ([www.industri15hadi.blog.mercubuana.ac.id](http://www.industri15hadi.blog.mercubuana.ac.id), 2012).

Upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas, dan produktivitas perlu dilakukan secara terencana dan melibatkan partisipasi aktif dari semua unsur yang terkait dalam perusahaan (SDM), agar pelaksanaannya dapat berjalan dengan lancar. Salah satu usaha yang harus dilakukan oleh manajemen dalam meningkatkan efektivitas adalah menentukan arah dan tujuan dari perbaikan produktivitas dan kualitas, dimana hal tersebut dilaksanakan selaras dengan arah jangka panjang perusahaan.

Kekalahan Jepang pada Perang Dunia II, membangkitkan budaya Jepang dalam membangun sistem jaminan kualitas. Kehadiran W. Edward Deming di Jepang pada tahun 1950 menjadi pemicu semangat ilmuwan Jepang dalam membangun dan memperbaiki sistem kualitas. Keberhasilan dan kemajuan yang sangat pesat di bidang kualitas pada perusahaan Jepang menjadi perhatian perusahaan di negara maju lainnya. Perusahaan kelas dunia kemudian mempelajari kultur/perilaku perusahaan Jepang dalam mengembangkan konsep kualitas. Hasil studi menunjukkan bahwa salah satu penyebab keberhasilan perusahaan Jepang adalah dengan diterapkannya *Total Quality Management (TQM)*. Pendekatan *Total Quality Management* adalah salah satu upaya untuk meraih nilai yang optimal dengan melibatkan keseluruhan unsur perusahaan, di bawah satu visi bersama. Proses kerja yang lebih efektif dan efisien, diikuti oleh sumber daya manusia yang berkompeten dengan loyalitas dan daya juang yang tinggi, serta biaya biaya yang dapat ditekan akan menghasilkan peningkatan kinerja yang berujung pada kepuasan konsumen. ([www.scribd.com](http://www.scribd.com))

Dasar pemikiran perlunya *Total Quality Management* sangatlah sederhana, yakni bahwa cara terbaik agar dapat bersaing dan unggul dalam persaingan global adalah dengan menghasilkan kualitas terbaik. Untuk menghasilkan kualitas terbaik diperlukan upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses dan lingkungannya. Cara terbaik agar dapat memperbaiki komponen-komponen tersebut secara berkesinambungan adalah dengan menerapkan *Total Quality Management*.

*Total Quality Management* adalah pendekatan manajemen pada suatu organisasi, berfokus pada kualitas dan didasarkan atas partisipasi dari keseluruhan sumber daya manusia dan ditujukan pada kesuksesan jangka panjang melalui kepuasan pelanggan dan memberikan manfaat pada anggota organisasi (sumber daya manusianya) dan masyarakat *Total Quality Management* juga diterjemahkan sebagai pendekatan berorientasi pelanggan yang memperkenalkan perubahan manajemen yang sistematis dan perbaikan terus menerus terhadap proses, produk, dan pelayanan suatu organisasi. Proses *Total Quality Management* memiliki input yang spesifik (keinginan, kebutuhan, dan harapan pelanggan), mentransformasi (memproses) input dalam organisasi untuk memproduksi barang atau jasa yang pada gilirannya memberikan kepuasan kepada pelanggan (output). ([www.wordpress.com](http://www.wordpress.com))

Secara empiris Penerapan *Total Quality Management* juga diakui sangat berarti dalam menciptakan keunggulan perusahaan di seluruh dunia. Berdasarkan penelitian terdahulu telah membuktikan bahwa penerapan *Total Quality Management* secara efektif berpengaruh positif terhadap : motivasi kerja karyawan (Bey, Nimran, dan Kertahadi, 1998); meningkatkan kepuasan karyawan dan menurunkan minat untuk pindah kerja (Boseli dan Wiele, 2001); pengurangan biaya dan meningkatkan kerja bisnis (Huang dan Yoa, 2002); kinerja manajerial (Laily, 2003); dan peningkatan kualitas sumber daya manusia (Sularso dan Murdijanto, 2004).

Dalam penelitian ini lebih memfokuskan pada kualitas manajemennya. Keberhasilan penerapan *Total Quality Management* diharapkan membawa pengaruh yang lebih baik terhadap pencapaian hasil yang telah ditetapkan dalam tujuan perusahaan. Oleh karena itu, dalam penelitian ini penulis ingin meneliti seberapa

besar pengaruh adanya penerapan *Total Quality Management* terhadap efektivitas pendapatan operasi.

Perkembangan industri telepon seluler memberikan dampak bagi masyarakat, menurut data dari *The World Factbook* diketahui bahwa Indonesia yang memiliki penduduk sekitar 230 juta jiwa berada di peringkat ke-6 dunia pada tahun 2008 dengan pengguna telepon seluler diperkirakan sebanyak 140 juta jiwa lebih sedangkan pada posisi juara pertama yaitu China sebanyak 634 juta jiwa, kemudian diikuti oleh India sebesar 439 juta jiwa, peringkat ketiga oleh Amerika Serikat sekitar 270 juta jiwa, peringkat keempat Rusia sekitar 188 juta jiwa, dan Brazil pada posisi ke-lima sekitar 150 juta jiwa. Pertumbuhan pengguna telepon seluler juga begitu besar sekitar 30% pertahun selama lima tahun terakhir ini, dengan pertumbuhan pasar yang besar tersebut membuat perusahaan telekomunikasi yang ada di Indonesia ditengah iklim persaingan yang terjadi harus mampu menempatkan posisi yang strategis dan harga yang kompetitif supaya dapat merebut pasar yang ada. ([www.wordpress.com](http://www.wordpress.com))

Persaingan antar operator seluler juga memberikan dampak bagi para stakeholder seperti pemerintah, direksi, pemegang saham, dan masyarakat. Bagi perusahaan yang sudah Tbk maka agar para pemegang saham tetap percaya harus meningkatkan kinerja-nya dan laba perusahaan tersebut ditengah persaingan sengit dan juga disatu sisi pemerintah mengharapkan pendapatan dari pajak dan non pajak seperti penciptaan lapangan kerja baru akibat berkembang pesatnya industri telekomunikasi selama sepuluh tahun terakhir ini. Kemudian masyarakat juga

menuntut penurunan tarif telekomunikasi dan peningkatan kualitas pelayanan terhadap operator seluler. ([www.wordpress.com](http://www.wordpress.com))

PT.TELKOM merupakan perusahaan penyelenggara informasi dan telekomunikasi serta penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi secara lengkap yang terbesar di Indonesia yang menyediakan jasa telepon tidak bergerak kabel, jasa telepon bergerak nirkabel, jasa telepon bergerak, data & internet dan *network & interkoneksi* baik secara langsung maupun melalui perusahaan asosiasi. Agar tetap bisa bertahan dan mememangkan persaingan di Indonesia PT.TELKOM memberikan kepercayaan kepada para pemegang saham, memberikan mutu pelayanan terbaik bagi konsumennya dan menghasilkan produk yang sesuai dengan kebutuhan konsumen.

Ternyata PT.TELKOM,Tbk. Menghadapi masalah dengan pendapatan pada tahun 2010-2011 yaitu : Pendapatan Telepon Selular; Pendapatan Telepon Tidak Bergerak; dan Pendapatan Interkoneksi. Oleh karena itu, PT.TELKOM perlu menaruh perhatian khusus terhadap kualitas. Peningkatan efektivitas pendapatan operasi dapat terjadi apabila perusahaan dapat menerapkan *Total Quality Management* secara tepat dalam seluruh aspek operasinya. Hal tersebut memerlukan kesinambungan semua pihak dalam upaya untuk menerapkan sistem yang lebih baik dalam operasi perusahaan secara keseluruhan. Apabila perusahaan gagal dalam penerapan *Total Quality Management* maka perusahaan tidak akan dapat mencapai tujuan yang telah diharapkan sebelumnya, bahkan kegagalan tersebut dapat menimbulkan biaya-biaya yang pada akhirnya dapat mengurangi laba perusahaan.

Tahun 2001, PT.TELKOM mulai merancang *Going to TQM Company* yang diberi nama TELKOM *Quality Management System (TQM-Si)*. Program *TQM-S* menargetkan perbaikan dalam 5 hal, yaitu *Human Resource Management (HRM)*, *Information System (IS)*; *Management and Business Style (MBS)*; *Finance and Accounting System (FIN)*; dan *Network Service dan Teknologi (NST)*. Penerapan *Total Quality Management* pada suatu perusahaan sangat berperan dalam mendukung pencapaian standar mutu sehingga dengan diterapkannya *Total Quality Management* pada suatu perusahaan diharapkan dapat memperbaiki kualitas produk. Dengan demikian hasil tersebut akan memungkinkan mereka bergerak maju dalam volume penjualan, menghasilkan produk dengan tingkat penerimaan pelanggan yang tinggi, stabilitas laba dan pertumbuhan yang pesat pula.

Berdasarkan penjelasan tersebut, penulis berusaha melakukan penelitian yang dituangkan dalam bentuk skripsi dalam judul: **“Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* terhadap Efektifitas Pendapatan Operasi.”**

## **1.2. Indetifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas maka permasalahan yang dapat di indentifikasi dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah penerapan *Total Quality Management* pada PT.TELKOM telah memadai?
2. Apakah penerapan *Total Quality Management* berpengaruh terhadap Efektifitas Pendapatan Operasi?

### 1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mengkaji dan mendapatkan gambaran mengenai penerapan *Total Quality Management* dan Efektivitas Pendapatan Operasi dengan memperoleh data dan informasi yang berhubungan dengan masalah tersebut pada PT.TELKOM.

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui kememadaian penerapan *Total Quality Management* pada PT.TELKOM.
2. Mengetahui pengaruh penerapan *Total Quality Management* terhadap efektivitas pendapatan operasi.

### 1.4. Kegunaan Penelitian

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

1. Penulis

Selain berguna untuk penyusunan skripsi, penelitian ini juga diharapkan dapat meningkatkan wawasan, pengetahuan dan pemahaman penulis khususnya mengenai metode penelitian dan pengaruh penerapan *Total Quality Management* terhadap Efektivitas Pendapatan Operasi.



2. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan pemikiran dalam pengambil keputusan yang berhubungan tentang pengaruh penerapan *Total Quality Management* terhadap Efektivitas Pendapatan Operasi.

3. Bagi pihak lain

Sebagai tambahan informasi dan pembandingan untuk penelitian selanjutnya, sehingga pengembangan ilmu dapat bermanfaat bagi pihak lain yang membutuhkannya.