

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan bisnis yang semakin ketat membawa berbagai konsekuensi bagi perusahaan. Perusahaan dituntut untuk secara terus-menerus meningkatkan daya saingnya. Dalam waktu singkat, perusahaan harus mampu beradaptasi dan menjadi lebih kuat serta responsif terhadap kebutuhan pasar (Setiyono & Sutrimah, 2016). Untuk tetap kompetitif, perusahaan harus menerapkan strategi yang efektif untuk memastikan kualitas produk yang dihasilkan dapat memenuhi atau bahkan melampaui harapan pelanggan.

Saat ini, konsumen cenderung memilih produk yang tidak hanya terjangkau secara harga, tetapi juga menawarkan kualitas yang tinggi. Di tengah persaingan bisnis yang semakin ketat, perusahaan harus memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi dan memahami secara mendalam keinginan serta kebutuhan pelanggan mereka. Ini merupakan kunci utama untuk terus berinovasi, membangun posisi yang kuat untuk produk mereka, dan mengoptimalkan keunggulan yang dimiliki oleh produk yang ditawarkan. Perusahaan yang gagal memahami dengan baik kebutuhan, preferensi, selera, dan proses pengambilan keputusan pembelian konsumen berisiko mengalami kegagalan dalam strategi pemasaran dan penjualan mereka. Oleh karena itu, peningkatan kualitas menjadi prioritas utama bagi perusahaan guna memberikan layanan dan kepuasan yang maksimal secara efisien dan efektif kepada konsumen (Tatontos et al., 2019).

Salah satu cara efektif untuk mencapai kualitas tersebut adalah dengan menerapkan *Total Quality Management* (TQM). TQM melibatkan seluruh bagian dan tingkatan dalam suatu lembaga atau organisasi untuk berfokus pada peningkatan kualitas produk, layanan, proses, dan budaya organisasi (Veronika et al., 2023). Implementasi TQM dapat membantu mengidentifikasi dan mengatasi potensi masalah dalam setiap tahap produksi, sehingga meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan. *Total Quality Management* (TQM) bukan hanya sekadar serangkaian prosedur, melainkan filosofi manajemen yang menekankan pentingnya perbaikan berkelanjutan dan keterlibatan seluruh anggota organisasi (Suwarno et al., 2020). Menurut Ahmad dalam (Ma'rifah, 2023) *total quality management* adalah suatu cara meningkatkan performansi secara terus menerus (*continuous performance improvement*) pada setiap level operasi atau proses, dalam setiap era fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia. Fokus pada pelanggan, kerja sama tim, dan pendidikan dan pelatihan adalah tiga elemen penting dalam TQM yang sangat berpengaruh terhadap kualitas produk yang dihasilkan.

Fokus pada pelanggan adalah hal yang sangat penting bagi perusahaan untuk memberikan kesan yang positif dan memastikan kepuasan pelanggan. Memberikan pelayanan yang intensif dan berkualitas tinggi dapat meningkatkan rasa puas pelanggan terhadap kinerja perusahaan (Efendi & Mandala, 2018). Fokus pada pelanggan diharapkan mampu memberikan informasi berharga kepada manajemen untuk

menciptakan produk yang dapat diterima dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan (Izar & Yahya, 2022).

Kerja sama tim merupakan salah satu unsur fundamental dalam TQM (Polii & Karuntu, 2019). Menurut Panggiki, Lumanauw, dan Lumintang dalam (Ibrahim et al., 2021) mendefinisikan bahwa kerjasama tim (*teamwork*) adalah bentuk kerja dalam kelompok yang harus diorganisasi dan dikelola dengan baik. Tim beranggotakan orang-orang yang memiliki keahlian yang berbeda-beda dan dikoordinasikan untuk bekerja sama dengan pimpinan (Mewengkang et al., 2023). Dengan adanya kerja sama tim yang baik, perusahaan dapat memanfaatkan berbagai keahlian dan perspektif untuk mengidentifikasi masalah, mengembangkan solusi, dan mengimplementasikan perbaikan yang diperlukan. Kerja sama tim yang efektif memerlukan komunikasi yang baik, saling pengertian, dan komitmen bersama untuk mencapai tujuan yang sama.

Pendidikan dan pelatihan merupakan elemen fundamental dalam penerapan Total Quality Management (TQM). Selain meningkatkan kompetensi individu, keduanya juga membangun budaya kualitas yang mendalam dalam organisasi. Karyawan yang terlatih lebih mampu mengidentifikasi area untuk perbaikan dan menciptakan solusi inovatif. Menurut Gomes dalam (Sukirman, 2016), pelatihan bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam tugas tertentu, sedangkan Hasibuan dalam (Sukirman, 2016), menyatakan bahwa pendidikan adalah proses untuk meningkatkan keahlian teoritis dan moral pegawai. Kombinasi pendidikan dan pelatihan yang efektif memperkuat komitmen karyawan terhadap kualitas dan kinerja organisasi, menciptakan lingkungan kerja yang responsif dalam menghadapi tantangan globalisasi dan persaingan yang semakin ketat.

Implementasi TQM yang efektif dapat memberikan berbagai manfaat bagi perusahaan, termasuk peningkatan kualitas produk, efisiensi operasional, dan kepuasan pelanggan. Dengan menerapkan prinsip-prinsip TQM, perusahaan dapat membangun budaya kualitas yang berkelanjutan, yang pada akhirnya akan meningkatkan daya saing dan keberlanjutan bisnis. Oleh karena itu, TQM memainkan peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kekuatan daya saing perusahaan, dan penting bagi perusahaan untuk memahami dan mengimplementasikan TQM secara menyeluruh dalam seluruh proses bisnis mereka (Bintang & et.al, 2023).

Menurut (Ghozali, 2018) *Total Quality Management* adalah aktivitas seluruh organisasi yang dirancang seluruh dimensi kualitas produk dan jasa yang penting bagi pelanggan. Penerapan *Total Quality Management* (TQM) sangat penting bagi perusahaan, karena TQM memungkinkan peningkatan kualitas produk, jasa, dan proses secara berkelanjutan (Sari et al., 2024). Dengan demikian, perusahaan dapat menghindari kesalahan fatal dan memenuhi ekspektasi pelanggan. Suatu organisasi harus memiliki budaya yang sejalan dengan budaya mutu agar dapat mengimplementasikan Total Quality Management (TQM). Untuk mendongkrak kinerja bisnis, hal ini juga perlu didukung oleh keterlibatan dan dedikasi manajemen. Dukungan manajemen yang kuat dan komitmen terhadap peningkatan kualitas sangat penting untuk memastikan keberhasilan penerapan TQM (Haryati & Sudayanti, 2023).

Deming & Edwards dalam (Azura, 2020) menyoroti hubungan antara *Total Quality Management* (TQM) dengan kualitas produk untuk memperbaiki kualitas dengan

berbagai cara : 1) memberikan pendidikan dan pelatihan untuk para manajer dan karyawan agar mereka mampu unggul dalam bidang tugas pekerjaannya; 2) memberi kepercayaan kepada karyawan dalam pengambilan keputusan dan memberi kesempatan untuk menjadi pemimpin; 3) memberanikan kebebasan dan keahlian tersendiri kepada karyawan untuk menyelesaikan atau memperbaiki proses produksi. Pada penelitian terdahulu ditemukan beberapa hasil, yaitu seperti penelitian menurut (Laoli et al., 2024) yang menyimpulkan bahwa TQM membantu untuk mencapai peningkatan kualitas produk yang signifikan dan pengukuran kinerja berbasis data menggunakan komponen kunci dari TQM. Penelitian tersebut juga telah diteliti oleh (Haryati & Sudayanti, 2023) hasilnya menunjukkan bahwa penerapan TQM berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas produk.

PT. Kimika Usaha Prima (PT. KUP) adalah perusahaan yang bergerak di bidang distribusi pestisida, pupuk hayati, dan pest control. Berkantor pusat di Kota Gresik, PT. KUP memiliki jaringan distribusi yang luas dengan lima distributor yang tersebar di seluruh Indonesia. Perusahaan ini juga mengoperasikan tiga lokasi penanaman benih padi yang terletak di Malang, Blitar, dan Tulungagung, dengan dua siklus produksi tanam setiap tahun.

Berdasarkan hasil wawancara, diperoleh data mengenai jumlah produksi benih padi oleh PT. KUP dari tahun 2020 hingga 2023, yaitu:

Tabel 1.1
Data Produksi Benih Padi pada Tahun 2020-2023

Tahun	Benih Padi	Produksi (Kg)	Benih Terjual (Kg)
2020	Kuda Ronggolawe	74.205	65.300
	Parimas Jumbo	51.200	42.900
	Tukul Jumbo	63.500	49.800
2021	Kuda Ronggolawe	184.000	169.280
	Parimas Jumbo	141.500	121.500
	Tukul Jumbo	154.300	137.600
2022	Kuda Ronggolawe	176.595	153.636
	Parimas Jumbo	138.250	110.600
	Tukul Jumbo	149.900	126.000
2023	Kuda Ronggolawe	299.970	272.973
	Parimas Jumbo	234.500	196.800
	Tukul Jumbo	265.800	228.800

Sumber: Data primer PT. KUP

Pada tabel 1.1 menunjukkan data produksi dan penjualan tiga jenis benih padi, yaitu Kuda Ronggolawe, Tukul Jumbo, dan Parimas Jumbo, dari tahun 2020 hingga 2023. Setiap tahunnya, benih Kuda Ronggolawe memiliki angka produksi tertinggi dibandingkan dua jenis benih lainnya, yang menunjukkan tingginya permintaan konsumen. Sementara itu, produksi Tukul Jumbo dan Parimas Jumbo menunjukkan fluktuasi tiap tahunnya, dengan angka produksi yang mengalami kenaikan dan penurunan.

Namun, meskipun ada peningkatan besar dalam produksi benih, perusahaan menghadapi beberapa tantangan penting. Salah satunya adalah masalah kualitas benih yang dihasilkan, di mana ada beberapa kasus di mana benih yang ditanam oleh petani tidak memberikan hasil optimal selama proses penanaman. Selain itu, masalah lain adalah stok benih pada yang tidak terjual hingga melewati masa penyimpanan enam bulan, yang berpotensi menurunkan kualitas dan daya tumbuh benih tersebut.

Permasalahan juga sering terjadi akibat kurangnya komunikasi atau cara yang efektif dalam membangun hubungan dengan pemangku kepentingan saat menghadapi masalah di lingkungan produksi. Salah satu permasalahan yang terjadi antara perusahaan dan pemasok di PT. Kimika Usaha Prima adalah kurangnya ketersediaan barang yang sesuai dengan jumlah yang dibutuhkan perusahaan untuk memenuhi jadwal produksi. Pemasok hanya mampu mengirimkan sebagian dari pesanan, sehingga perusahaan tidak dapat menjalankan proses produksi secara optimal. Penyebab utama permasalahan ini adalah kurangnya komunikasi yang efektif antara perusahaan dan pemasok mengenai kebutuhan volume barang yang lebih tinggi dari biasanya akibat peningkatan permintaan pelanggan. Situasi ini diperburuk oleh kurangnya sistem perencanaan yang terintegrasi antara kedua belah pihak. Perusahaan tidak memberikan proyeksi kebutuhan barang secara detail dan jauh hari sebelumnya, sementara pemasok tidak memiliki kapasitas produksi atau stok cadangan yang cukup untuk menyesuaikan dengan permintaan mendadak.

Kondisi ini tidak hanya menghambat produksi dan menunda pesanan pelanggan, tetapi juga merusak citra perusahaan. Salah satu faktor yang berkontribusi terhadap masalah ini adalah keterampilan karyawan yang belum memadai, sehingga kesalahan operasional sering terjadi, menurunkan produktivitas dan kualitas hasil kerja. Untuk mengatasi ini, PT. KUP mengadakan pelatihan rutin bagi karyawan setiap tahun guna meningkatkan keterampilan mereka. Berikut ini merupakan data pelatihan kerja yang dilakukan oleh karyawan PT. KUP pada tahun 2023 dan tahun 2024, yaitu:

Tabel 1.2

Data Pelatihan Kerja PT. KUP pada Tahun 2023 dan 2024

No	Tahun	Nama Pelatihan	Tujuan Pelatihan	Peserta	Alasan Kurang Efektif
1	2023	Peningkatan keterampilan komunikasi	Meningkatkan efektivitas komunikasi antar tim	Manajer dan supervisor	Beberapa peserta tidak memerlukan pelatihan komunikasi karena fokus mereka

				lebih pada teknis operasional
2	Strategi penjualan lanjutan	Meningkatkan kemampuan menjual produk kepada pelanggan	Seluruh karyawan	Divisi non-penjualan seperti produksi atau administrasi, merasa pelatihan ini tidak sesuai dengan bidang pekerjaan mereka
3	Pengelolaan konflik di tempat kerja	Membantu menyelesaikan konflik antar tim dengan cara yang efektif	Seluruh karyawan	Divisi dengan pekerjaan yang minim interaksi antar tim, seperti administrasi atau teknis, merasa materi ini jarang mereka gunakan
4	2024 <i>Quality control dan assurance</i>	Memahami standar kualitas dan metode inspeksi	Tim produksi dan QC	Peserta dari divisi produksi merasa pelatihan ini lebih relevan untuk tim QC saja
5	Dasar-dasar marketing digital	Memahami strategi pemasaran digital untuk meningkatkan penjualan	Seluruh karyawan	Banyak peserta bukan dari divisi pemasaran, sehingga merasa bahwa materi tidak sesuai dengan pekerjaan mereka
6	Penggunaan software ERP	Memahami cara menggunakan perangkat lunak ERP untuk manajemen perusahaan	Seluruh karyawan	Beberapa karyawan merasa hanya divisi tertentu yang membutuhkan keterampilan ini secara langsung

Sumber: data primer PT. KUP

Pelatihan di perusahaan ini masih diragukan efektivitasnya karena tidak sesuai dengan kebutuhan spesifik tiap divisi. Pelatihan komunikasi untuk manajer dan supervisor tidak relevan untuk mereka yang lebih fokus pada aspek teknis operasional. Begitu pula, pelatihan pemasaran digital yang diterapkan untuk semua karyawan tidak bermanfaat bagi divisi produksi atau administrasi. Pelatihan di bidang logistik dan pengadaan juga kurang efektif dalam mengatasi risiko keterlambatan pengiriman bahan. Untuk meningkatkan kinerja, perusahaan perlu menyesuaikan pelatihan dengan kebutuhan masing-masing divisi, memperbaiki komunikasi dengan pemasok, dan memperbarui proyeksi kebutuhan dengan lebih tepat.

Penelitian ini mengkaji fenomena yang meliputi kualitas produk, efektivitas pelatihan karyawan, serta komunikasi internal dan eksternal. Variabel-variabel ini dieksplorasi untuk mengidentifikasi bagaimana penerapan prinsip-prinsip TQM dapat

memberikan solusi yang efektif dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Masalah kualitas benih yang tidak konsisten, pelatihan yang kurang relevan, serta komunikasi yang tidak efektif menjadi fokus utama untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kondisi aktual dan potensi maksimal yang dapat dicapai oleh perusahaan melalui pendekatan berbasis TQM.

Kontribusi penelitian ini terletak pada pemberian rekomendasi strategis yang komprehensif bagi PT. KUP dalam mengintegrasikan elemen-elemen TQM ke dalam proses bisnis mereka. Penelitian ini menawarkan pendekatan inovatif dengan menggabungkan analisis permasalahan spesifik di sektor agribisnis dengan penerapan prinsip-prinsip TQM yang sering kali belum diterapkan secara mendalam di sektor ini. Fokus pada pelatihan yang relevan, kerja sama tim yang kuat, dan komunikasi lintas divisi yang lebih baik diharapkan mampu memberikan solusi inovatif untuk meningkatkan daya saing perusahaan secara berkelanjutan. Selain itu, penelitian ini menekankan pentingnya sinergi antara aspek teknis operasional dan budaya organisasi dalam penerapan TQM, yang dapat menjadi acuan baru dalam manajemen kualitas di sektor agribisnis Indonesia.

1.2 Perumusan Masalah

Memahami optimalisasi kinerja dan kualitas produk perusahaan adalah suatu hal yang esensial. Perusahaan yang sukses harus mampu menghasilkan produk dengan biaya serendah mungkin dan menjualnya dengan harga yang wajar. Dalam konteks globalisasi dan liberalisasi perdagangan, kualitas menjadi faktor kunci dalam meningkatkan daya saing. Hanya perusahaan yang mampu menghasilkan produk berkualitas tinggi atau yang dapat dikategorikan sebagai kelas dunia yang dapat memenangkan persaingan global. Salah satu cara yang dilakukan PT. KUP untuk mencapai kualitas produk adalah dengan menerapkan Total Quality Management (TQM). Penelitian yang dilakukan oleh (Laoli et al., 2024) menyatakan bahwa TQM berpengaruh positif terhadap kualitas produk perusahaan. Mengacu pada latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka rumusan masalah untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah fokus pada pelanggan dalam praktik TQM berpengaruh terhadap kualitas produk pada PT Kimika Usaha Prima?
2. Apakah kerja sama tim dalam praktik TQM berpengaruh terhadap kualitas produk pada PT Kimika Usaha Prima?
3. Apakah pendidikan dan pelatihan dalam praktik TQM berpengaruh terhadap kualitas produk pada PT Kimika Usaha Prima?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *total quality management* terhadap kualitas produk yang meliputi sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh fokus pada pelanggan terhadap kualitas produk pada PT. Kimika Usaha Prima
2. Untuk mengetahui pengaruh kerja sama tim terhadap kualitas produk pada PT. Kimika Usaha Prima

3. Untuk mengetahui pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kualitas produk pada PT. Kimika Usaha Prima

1.4 Kegunaan Penelitian

Berdasarkan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, adapun kegunaan penelitian yang diharapkan adalah sebagai berikut:

1. Bagi pihak PT. Kimika Usaha Prima

Hasil dari penelitian ini diharapkan menjadi masukan yang berguna, dapat memberikan informasi pengetahuan baru, serta mengetahui kondisi yang akan dihadapi oleh PT. KUP.

2. Bagi almamater

Penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan materi pengajaran, memberikan kontribusi untuk menambah ilmu pengetahuan, serta menjadi bahan bacaan dan referensi mahasiswa lain.

3. Bagi penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kesempatan untuk menambah pengetahuan dan wawasan serta pengalaman bagi penulis dan sanggup untuk mempraktikkan ilmu yang didapat.

