

## ANALISIS HUBUNGAN TOTAL QUALITY MANUFACTURE DAN COMPETITIVE STRATEGY DI PT.X

Nurlaila Handayani<sup>1</sup>, Heri Irawan<sup>2</sup>

Program Studi Teknik Industri Universitas Samudra  
Email: <sup>1</sup>nurlaila.handayani1984@gmail.com

### Abstrak

Perubahan lingkungan dari lingkup lokal menjadi global menyebabkan terjadinya perubahan di hampir semua sektor kehidupan. Adanya keharusan untuk penyesuaian situasi secara global, membuat manajer tidak hanya mengacu pada situasi lokal, nasional ataupun regional namun harus mampu bersaing secara Internasional. Penerapan Total Quality Management (TQM) dalam perusahaan dapat membantu perusahaan dalam menghadapi persaingan yang makin ketat. Meningkatkan kinerja perusahaan dapat dilakukan dengan menerapkan *total quality management* (TQM), dimana menurut Sila et al (2007) *total quality management* memainkan peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kekuatan daya saing perusahaan. Kinerja perusahaan yang baik akan mampu bersaing dengan perusahaan lain dalam meningkatkan kualitas produk. Selain itu TQM adalah salah satu bentuk praktek manajemen terbaik dalam perusahaan yang menekankan paradig kualitas secara menyeluruh perusahaan. Penelitian ini akan mengembangkan model TQM dan juga membahas hubungan antara TQM dan *strategy competitive* (kemampuan bersaing suatu perusahaan dengan perusahaan lain). Dari hasil perhitungan dengan menggunakan lisrel didapatkan matriks Total effect antara TQM dan CS adalah 0.61 dengan standar error 0.95 dan t value sebesar 0.65, dengan hasil tersebut dapat disimpulkan antara TQM dan CS mempunyai hubungan yang positif.

**Kata kunci:** *Total Quality Management, Competitive Strategy, Total quality management and competitive strategy*

### Pendahuluan

Penerapan Total Quality Management (TQM) dalam perusahaan dapat membantu perusahaan dalam menghadapi persaingan yang makin ketat. Meningkatkan kinerja perusahaan dapat dilakukan dengan menerapkan *total quality management* (TQM), *total quality management* memainkan peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kekuatan daya saing perusahaan. Kinerja perusahaan yang baik akan mampu bersaing dengan perusahaan lain dalam meningkatkan kualitas produk [1]. Menurut [2] *total quality management* merupakan paradigma baru dalam menjalankan bisnis yang berupaya memaksimalkan daya saing organisasi melalui fokus pada konsumen, keterlibatan seluruh karyawan dan perbaikan secara berkesinambungan atas kualitas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan organisasi. Kinerja perusahaan dapat diukur dalam dua dimensi kinerja yaitu kinerja operasional dan kinerja organisasi [3]. Kinerja operasional mencerminkan kinerja operasi internal perusahaan dalam hal biaya dan pengurangan pemborosan, meningkatkan kualitas produk, pengembangan produk baru, memperbaiki kinerja pengiriman dan peningkatan produktivitas. Sedangkan kinerja organisasi diukur dengan ukuran finansial seperti pertumbuhan pendapatan, laba bersih, rasio laba dengan pendapatan dan laba atas asset, dan non ukuran finansial seperti investigasi dalam R&D, dan kapasitas perusahaan untuk mengembangkan profit kompetitif.

Total Quality Management mempunyai peranan penting dalam strategi perusahaan secara keseluruhan. Tantangan utama bagi suatu perusahaan secara

menyeluruh adalah bertahan di pasar global yang semakin kompetitif ini [4]. Perusahaan yang menerapkan Total Quality Management akan meningkatkan kualitas produk, meningkatkan kompetisi antar perusahaan, keberhasilan bisnis dan menghasilkan produk yang berbeda dengan perusahaan lain [5]. Studi terbaru menunjukkan hubungan positif antara pelaksanaan TQM dengan kinerja perusahaan [6-10]. Kebanyakan literatur menyatakan adanya hubungan positif antara TQM, strategi perusahaan yang kompetitif dan kepemimpinan [11]. Meskipun demikian dalam beberapa literatur terbaru tidak ditemukan hubungan yang signifikan antara kepemimpinan dengan TQM [11].

Penelitian ini akan mengembangkan model TQM dan juga membahas hubungan antara TQM dan *strategy competitive* (kemampuan bersaing suatu perusahaan dengan perusahaan lain). Penelitian ini akan menghasilkan kontribusi yang signifikan.

### **Perumusan Masalah**

Seperti yang telah dijelaskan pada latar belakang yaitu *Total Quality Management* mempunyai peranan penting dalam peningkatan kinerja perusahaan. Untuk dapat meningkatkan kinerja perusahaan perlu adanya hubungan yang positif antara *Total Quality Management* dengan *Strategy Competitive* suatu perusahaan. Pada penelitian ini akan dikembangkan Model *Total Quality Management*, diteliti hubungan antara TQM dan *competitive strategy* di PT. Perkebunan Nusantara 1 Kab Aceh Tamiang.

### **Tujuan Penelitian**

Mendapatkan hasil hubungan keterkaitan antara TQM dan *strategy competitive* di PT. Perkebunan Nusantara 1 Kab Aceh Tamiang.

### **Tinjauan Pustaka**

Definisi TQM ada bermacam-macam. TQM diartikan sebagai perpaduan semua fungsi dari perusahaan kedalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *teamwork*, produktivitas, dan pengertian serta kepuasan pelanggan [3]. Definisi lainnya menyatakan bahwa TQM merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi [4]. Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*) merupakan suatu penerapan metode kuantitatif dan sumber daya manusia untuk memperbaiki dalam penyediaan bahan baku maupun pelayanan bagi organisasi, semua proses dalam organisasi pada tingkatan tertentu di mana kebutuhan pelanggan terpenuhi sekarang dan dimasa datang [5].

TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya [6]. TQM adalah salah satu pola manajemen organisasi yang berisi seperangkat prosedur yang dapat digunakan oleh setiap orang dalam upaya memperbaiki kinerja secara terus menerus [7].

Russel dan Taylor [8] mengemukakan prinsip TQM antara lain;

1. *Customer-oriented* (fokus pada konsumen)
2. *Leadership* (kepemimpinan)
3. *Strategy planning* (perencanaan strategi)
4. *Employee responsibility* (keterlibatan semua orang)
5. *Constinuous improvement* (perbaikan terus menerus)

6. *Cooperation* (kerjasama)
  7. *Statistical methods* (penggunaan metode-metode statistik)
  8. *Training and education* (pendidikan dan latihan)
- Competitive Strategies/strategi kompetitif

Strategi kompetitif diartikan sebagai strategi dimana mencari situasi yang lebih kompetitif untuk organisasi bertindak. Hal ini bertujuan untuk menetapkan tingkat keuntungan dan mempertahankan suasana kompetisi industri telah menempatkan tiga strategi yaitu *cost leadership*, *differentiation* dan *focus to deal* untuk berbagai kekuatan kompetitif yang digunakan atau diterapkan pada tiap unit bisnis. Literature pendukung mengatakan bahwa strategi kompetitif berhubungan positif dengan kinerja organisasi [9].

Strategi *Cost Leadership* bertujuan untuk mewujudkan biaya serendah mungkin dari industri tertentu dan menghindari keluaran/sampah yang terbuang melalui pengurangan biaya operasional dan biaya produksi [2] mengendalikan biaya tidak langsung (*indirect Cost*), pasok material atau distribusi produk [3] atau meningkatkan kapasitas utilitas dan efisiensi produksi [5].

Diferensiasi strategi bertujuan untuk menyediakan produk atau layanan yang lebih baik untuk memenuhi kebutuhan pelanggan [5]. Strategi ini mencakup dalam menciptakan produk dan jasa dari pesaing. Produk dan layanan ini harus diterima oleh pelanggan sebagai sesuatu yang unik dan pembeda dari produk atau jasa yang melayani tujuan yang sama di pasar [6].

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian pengembangan (*Research and Development*). Metode pengembangan menggunakan Model Total Quality Management. Spesifikasi produk yang dihasilkan dalam pengembangan ini adalah Model TQM dan Hubungan antara *Total Quality Management* dengan *strategy competitive* di PT. PTP NUSANTARA. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan lisrel 8.80 student yang akan digunakan untuk menganalisis hubungan antar TQM dan *Competitive strategy* di PTP Nusantara yang akan digambarkan dalam bentuk path diagram.

### **Instrumen Penelitian**

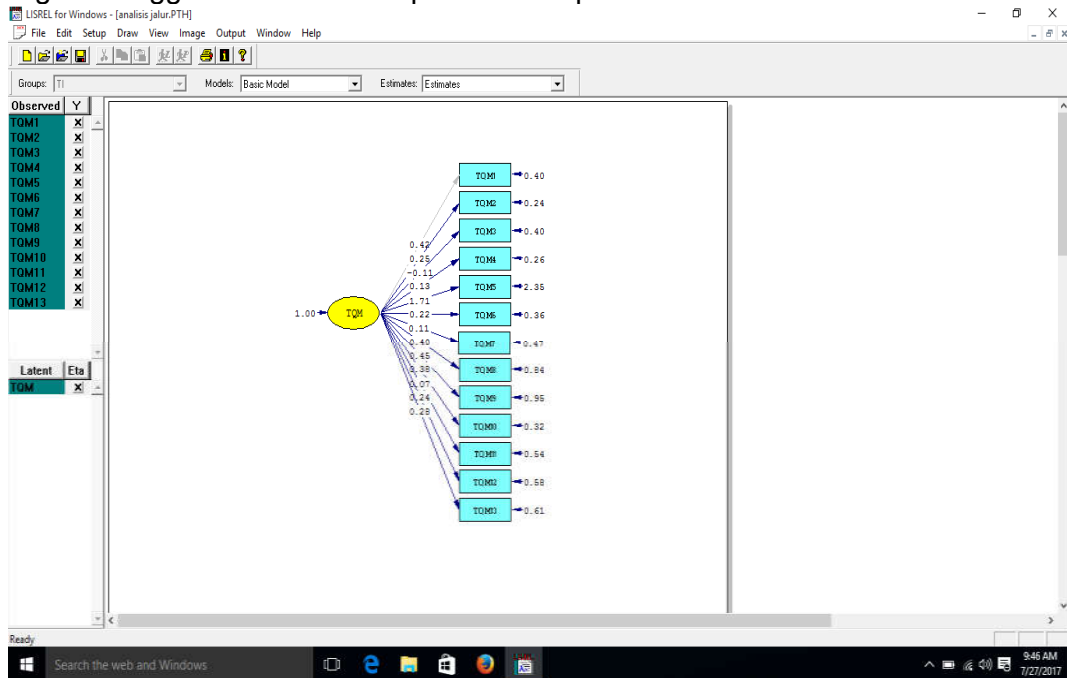
Instrumen penelitian menggunakan kuesioner responden. Kuesioner dikembangkan setelah mengumpulkan bahan dari literature sebelumnya. Instrumen pengembangan model TQM dikembangkan dari instrument yang telah ada [5][6]. *Strategies* diambil dari Miller [7]. Kuesioner responden diberikan kepada praktisi dan karyawan yang ada di dalam UKM tersebut untuk mengetahui seberapa pentingnya TQM menurut mereka. Jawaban pada lembar validasi dan kuesioner responden menggunakan Skala Likert.

### **Analisis Data**

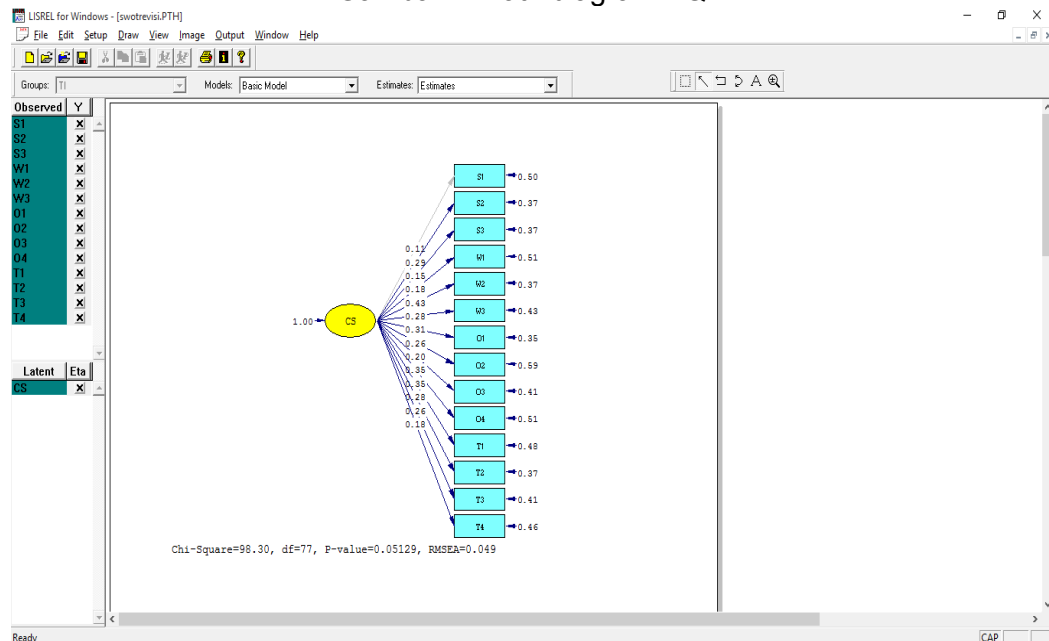
Analisis data dengan deskriptif kualitatif dengan tahapan pengumpulan data yang sudah ada di perusahaan tersebut dan dengan kuesioner. Untuk Pengolahan data menggunakan SEM dengan software LISREL. Kuesioner dilakukan penghitungan covariance matrik dengan menggunakan LISREL dan menggambarkan path diagram yang menunjukkan hubungan keduanya.

## Hasil dan Pembahasan

Dari hasil kuesioner diolah dengan menggunakan lisrel 8.80 untuk mengetahui hubungan antara TQM dan competitive strategi. Dari hasil pengolahan dengan menggunakan lisrel didapatkan hasil pada Gambar 1 dan Gambar 2.



Gambar 1. Path diagram TQM



Gambar 2. Path diagram Competitive Strategy

Hasil dari pengolahan lisrel sebagai berikut :

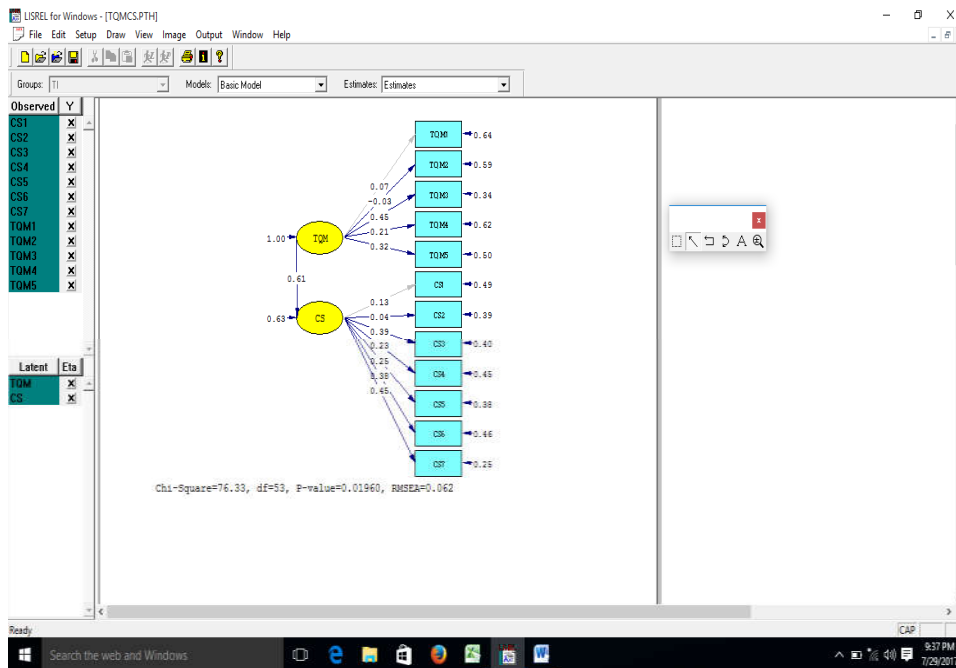
	TQM	CS
TQM	--	--
CS	0.61	--

**Total Effects of ETA on ETA**

	TQM	CS
-----	-----	-----
TQM	--	--
CS	0.61	--
	(0.95)	
	0.65	

**Total and Indirect Effects**

Dari hasil diatas dapat diketahui pengaruh langsung variable TQM dengan CS adalah 0.61 dengan standar error 0.95 dan t value sebesar 0.65



**Gambar 3. Path diagram hubungan antara TQM dan CS**

Dari path diagram diatas dapat dilihat bahwa TQM dan CS saling berhubungan yaitu didapatkan nilai total effectnya 0.61, dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa TQM dan CS mempunyai hubungan yang positif.

**Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Dari hasil pengolahan diatas dapat diketahui bahwa kovarians matriks antar variable seperti tercantum diatas missal covarians antara TQM1 dengan TQM 2 adalah 0.15, Cs 2 dengan CS 3 adalah 0.07.
2. Dari hasil perhitungan diatas dapat disimpulkan masih kurangnya kompetitif strategi dari perusahaan tersebut dengan melihat nilai covarians matriknya yang kebanyakan masih bernilai negative, sedangkan untuk hubungan antara TQM dan CS sendiri didapatkan nilai total effect sebesar 0.61 sehingga dapat disimpulkan bahwa TQM dan CS mempunyai hubungan yang positif atau secara langsung.

## References

- [1]. Brah, S. and Lim, H.2006. The effects of technology and TQM on the performance of logistic companies. *International Journal of Physical Distribution & Logistic Management*, Vol.36, No 3,pp.192-209
- [2]. Rahayu,F. *Evaluasi Penerapan TQM : Suatu Tinjauan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Manajemen Usahawan Indonesia,11, Th. XXVII,15-21
- [3]. Handito. 2002. *ManajemenHubunganPelanggan*: Erlangga, Jakarta
- [4]. Zakuan, N. M., Yusof, S. M., Laosirihongthong, T. and Shaharoun, A.M. (2010).*Proposed relationship of TQM and organizational performance using structured equation modelling*, Total Quality Management & Business Excellence, 21(2), 185-203.
- [5]. Belohlav, J. A. (1993). *Quality, strategy, and competitiveness*, California Management Review, 35(3), 55– 67.
- [6]. Duh, R., Hsu, A. W., and Huang, P. (2012).*Determinants and performance effect of TQM practices: An integrated model approach*, Total Quality Management & Business Excellence, 23(5-6), 689-701.
- [7]. Herzallah, A.M , Gutierrez, L.J. and Muñoz R, J.F. (2014). “*Total quality management practices, competitive strategies and financial performance: the case of the Palestinian industrial SMEs*”. Total Quality Management & Business Excellence. Vol.25, n.5/6, pp.635-649
- [8]. Jung, J., Wang, Y., and Wu, S. (2009).*Competitive strategy, TQM practice, and continuous improvement of international project management: A contingency study*. International Journal of Quality &Reliability Management, 26(2), 164-183.
- [9]. Krajewski, J. Lee and P.R. Larry. 2006. *Operations Management Strategy and Analysis*, Fifth edition, Addition-Wesley Publishing Company Inc.
- [10]. Massie, Anwar (1987), *Sistem Organisasi*, Erlangga, Jakarta.
- [11]. Monica I, Alina R, Larisa, Ben A (2014) : “*The Impact of Human Resources and Total Quality Management on the Enterprise*” Procedia - Social and Behavioral Sciences vol 124, pp. 27 – 33