

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era global ini, sebuah perusahaan akan bersaing dengan sangat ketat. Menuntut perusahaan untuk menghasilkan produk atau jasa yang berkualitas bagi pelanggan, sehingga persaingan dapat dimenangkan perusahaan. Dengan cara perusahaan harus mempunyai keunggulan bersaingnya, yakni harus menciptakan prosuk atau jasa yang berkualitas berkualitas baik.

Pertumbuhan ekonomi pada saat ini semakin meningkat, sehingga mendorong para pelaku usaha khususnya di PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk untuk meningkatkan pelayanannya agar bisa bersaing terus menerus, meskipun sempat dilanda pandemi akan tetapi sudah terlihat grafik peningkatan secara signifikan khususnya dibidang bisnis agri-food. PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk merupakan sebuah perusahaan yang beroperasi di bidang agri-food terbesar dan ter-integritas di Indonesia. Perusahaan ini berkegiatan utama yakni pembudidayaan pertanian, pengolahan unggas, pembuatan pakan ternak, dan pembibitan ayam. Perusahaan ini berkeunggulan secara skala ekonomi dan integrasi vertikal. Dimaksudkan bahwa perusahaan harus membina hubungan baik diantara operasional dari hulu ke hilir. Dengan menjaga hubungannya tersebut, sehingga keunggal produk unggul dapat terjamin. Disamping itu dalam skala ekonomi, Japfa memberi penawaran produk dengan biaya yang dapat dijangkau pembeli Indonesia.

Agar dihasilkannya kualitas terbaik dibutuhkan adanya upaya perbaikan berkesinambungan dari potensi yang dimiliki manusia, lingkungan kerja, dan proses. Pada dasarnya tiap pelaku bisnis akan memberi perhatian seutuhnya

pada kualitas dikarenakan kualitas dinilai sebagai faktor kunci keberhasilan sebuah persaingan dapat dimenangkan. Maka tantangan besar bagi suatu perusahaan adalah dituntut untuk menjamin kepuasan pelanggan, sehingga perlu adanya penyiapan kerangka mutu ke arah yang diharapkan sesuai akan tujuan dan sasaran akhir yang ditentukan. Dalam artian, bahwa sasaran atau tujuan mutu perusahaan dituntut harus mampu memberikan kesesuaian apa yang diinginkan mitra atau pelanggan. Dengan dihasilkannya produk berkualitas maka dapat mencapai tujuan perusahaan, yakni kepuasan pelanggan.

Sebuah perusahaan tidak bisa mendapatkan keunggulan bersaing jika hanya diandalkannya teknologi baru atau pengelolaan aktiva dan kewajiban finansial secara baik saja, akan tetapi masyarakat kini semakin kritis dalam menilai kualitas suatu produk baik jasa maupun barang. Hal semacam itu harus sangat diperhatikan secara baik oleh perusahaan, lain sisi dapat dijadikan sebagai acuan perusahaan untuk lebih memaksimalkan produktivitas dan mutu supaya tujuan yang telah dicanangkan bisa terwujud.

Pada era tahun 1970-an awal dimana perusahaan mulai mengalami perkembangan. Pertama kali Japfa berdiri diberikan nama PT Java Pelletizing Factory, Ltd dan mengalami bisnis komersialnya di tahun 1971. Perusahaan ini bermula dari jalinan kerja sama antara PT International Graanhandel Thegra NV of the Neverlands dan Perusahaan Dagang & Industri Ometraco. Perusahaan ini awal mulanya beroperasi di bidang industri kopra pelet selaku produk utamanya. Teguh Santoso adalah seseorang yang mendirikan perusahaan ini, lalu dilanjutkan anaknya oleh Handojo Santoso. Dimana perusahaan ini selalu mengadakan ekspansi. Dengan puncaknya ialah pengadaan peralihan status perusahaan sebagai perusahaan terbuka sejalan dengan dicatatkannya saham

perusahaan di Bursa Efek Surabaya dan Jakarta semenjak Oktober 1989. Dengan pengadaan penawaran saham sejak periode 1990, perusahaan lalu memperkuat finansialnya di sektor pakan ternak.

PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk. terus mengadakan pengembangan perusahaan melalui bekerja sama kemitraan dengan sejumlah perusahaan lain. Di era periode 1990-an, Japfa mengadakan akuisisi strategis dengan empat perusahaan yang beroperasi di bidang pakan ternak. Perusahaan tersebut diantaranya PT. Indopell Raya, PT. Suri Tani Pemuka, PT. Ometraco Satwafeed, dan PT. Comfeed Indonesia. Selain itu, Japfa juga mengadakan proses akuisisi tahapan kedua di tahun 1992 dengan pengambil alihan PT Multibreeder Adirama Indonesia dimana bisnis utamanya pembibitan ayam. Tidak hanya itu, di tahun yang sama juga Jaofa melaksanakan pengambilalihan PT Ciomas Adisatwa yang beroperasi di pengelolaan unggas dan Suri Tani Pemuka membudidayakan udang. Dengan banyaknya rangkaian akuisisi ini sebagai pendukung perusahaan agar dapat menjadi perusahaan produsen unggas dan udang terbesar di Indonesia. PT. Japfa Comfeed Indonesia, Tbk dioperasikan oleh sejumlah divisi diantaranya, Divisi Aquaculture, Divisi Daging, Divisi Unggas, dan sejumlah divisi bisnis lain. Pada divisi Unggas, Japva bertindak selaku produsen unggas ter-integrasi secara global. Divisi melakukan pengolahan ayam, pakan unggas, dan DOC pembibitan. Setiap tahun, divisi ini berkontribusi keuangan sebanyak 83% dari penjualan bersih perusahaan. Untuk divisi Daging, perusahaan dioperasikan pada 3 tahapan produksi utama yaitu perawatan, pembibitan, dan pengolahan sapi potong. Divisi ini dioperasikan dengan merek "Santori" yang termasuk peternakan paling besar di Asia. Divisi ini dibagi menjadi dua nama, yaitu PT Austasia Stocfeed dan PT Santosa Agrindo, sementara

dalam divisi Aquaculture, Japfa mengalami perkembangan dengan budidaya udang lokal yang tumbuh sebagai komoditas ekspor. Sampai kini Japfa terus mengalami penyebaran lewat anak-anak perusahaan dan jaringan produksi yang disebarluaskan di beberapa kota-kota besar di Indonesia.

Dalam penerapannya dilapangan PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk (JAPFA) telah berkontribusi besar terhadap majunya industri peternakan di Indonesia. Perusahaan telah menetapkan standart yang tinggi dan telah dijadikan acuan bagi industri peternakan di Indonesia. Dengan mengusung semboyan “Berkembang Menuju Kesejahteraan Bersama“, japfa terus mengalami pertumbuhan secara berkesinambungan bersama semua pemangku kepentingan, saah satunya pemasok, petani dan peternak, pemegang saham, mitra bisnis, dan karyawan. JPF juga terus mengadakan perbaikan untuk memperkuat kepemimpinanna di industri peternakan Indonesia, termasuk yaitu menjalankan berbagai inovasi baik dalam menciptakan produk baru ataupun menyangkut proses operasional. Dengan dilakukannya pengembangan secara terus-menerus perseroan bukan hanya lebih siap menghadapi kompetisi, namun akan semakin lebih terampil dalam menghadapi berbagai tantangan usaha. Setelah itu perkembangan serta perbaikan yang berkelanjutan terhadap kualitas SDM pula tantangan yang perlu dihadapi perseroan pada saat ini.

Peningkatan dan pengembangan kualitas SDM adalah prioritas sekaligus tantangan yang harus perusahaan hadapi kini. Para pelaku bisnis butuh adanya pengadaan strategi baru yang bisa berguna sebagai strategi peningkatan kualitas serta produktivitas dalam menghadapi persaingan dan perubahan bisnis kini. Penulis ingin menguji atau mengobservasi usaha yang dilakukan perseroan dalam peningkatan dan pengembangan kualitas yaitu melalui penerapan *Total*

Quality Management (TQM).

TQM diartikan sebagai pengkombinasian dari seluruh fungsi manajemen, seluruh bagian dari sebuah perusahaan dan seluruh orang kedalam falsafah holistik yang dibentuk berdasar pada kepuasan pelanggan, produktivitas, team work, dan konsep kualitas (Menurut Ishikawa dalam Pawitra 1993:135). Pengeruan lainnya mengungkapkan bahwa *TQM* adalah sistem manajemen yang mengangkat kualitas selaku strategi bisnis dan diorientasikan kepada kepuasan pelanggan dengan ada pelibatangannya pada semua anggota organisasi.

TQM menggambarkan komitmen total dari manajemen selaku pemimpin perusahaan dimana komitmen ini haruslah disebarkan ke semua karyawan dan seluruh level karyawan dan seluruh departemen di organisasi. *TQM* bukanlah termasuk sistem atau program, namun termasuk budaya yang haruslah dibangun, ditingkatkan, dan dipertahankan oleh semua anggota perusahaan jika perusahaannya diorientasikan kepada kualitas dan sebagai faktor peningkat kualitas dan produktivitas.

Kinerja sebuah perusahaan juga bisa dijadikan sebagai pedoman dalam berbagai macam pengambil putusan. Sebagai contoh dalam menentukan pinjaman, investasi, ataupun dalam pembelian aktiva tetap. Mengingat betapa penting kinerja baik bagi *continuity* sebuah perusahaan. Para pelaku bisnis membutuhkan sebuah strategi baru yang bisa dipakai untuk memaksimalkan kinerja mereka serta untuk menghadapi persaingan dan perubahan di lingkungan bisnis sekarang ini.

Implementasi *TQM* dapat dipakai sebagai alternatif bertahan *continuity* sebuah perusahaan. *TQM* adalah sebuah filosofi yang merujuk pada peningkatan proses manufaktur secara berkelanjutan saat melakukan eliminasi

pemborosan, mengurangi biaya produksi, mengembangkan keterampilan, serta meningkatkan kualitas (Menurut Sim dan Killough:1998 dalam Supratiningrum dan Zulaikha:2003).

Pada TQM, baik pelanggan internal ataupun eksternal adalah driver. Pelanggan eksternal sebagai penentu kualitas atau produk yang diberikan ke pembeli, sementara pelanggan internal memiliki peranan besar sebagai penentu kualitas proses, ketenagakerjaan, dan lingkungan yang menyangkut produk atau pelayanan. Sebagai penentu akhir, dengan kualitas yang ditentukan tersebut, perusahaan harus terobsesi untuk memenuhi atau bila perlu melampaui dari ekspektasi pelanggan selama ini. Karena dengan terdapatnya upaya peningkatan kualitas perusahaan secara berkelanjutan akan memicu penurunan biaya kualitas, hal tersebut telah banyak dikemukakan oleh pakar biaya kualitas baik yang berpandangan kontemporer ataupun tradisional. Bahkan yang terjadi bila ada peningkatan kualitas sehingga harus menekan atau menurunkan biaya kualitasnya. Meningkatnya kualitas dapat berpengaruh pada produktivitas, di mana secara tidak langsung meningkatnya produktivitas juga dipengaruhi oleh biaya kualitasnya. Nilai Kualitas merupakan indeks evaluasi konsumen yang sebagai harga yang telah dibayar atau hasil manfaat yang konsumen rasakan dikarenakan kualitas produk harus selaras akan harapan konsumen (Besrter,1999). Secara praktiknya, manajemen kualitas harus sadar bahwa mereka harus secara nyata menilai produktivitas dan menjamin bisnis seperti untuk kualitasnya. Disamping itu, biasanya nilai kualitas harus lebih dimaksimal peningkatannya sebagai perbaikan persepsi masyarakat, meski pada masa yang sama kualitas sering kali ditekankan agar produktivitas lebih ditingkatkan.

Model reaksi berantai *deming* adalah pandangan baru menyangkut

hubungan antara produktivitas, kualitas, dan biaya. Deming, W. Edwards (1986). Dahulunya tidak sedikit organisasi yang berupaya meningkatkan produktivitasnya namun mengabaikan kualitas produknya. Reaksi berantai deming mengungkapkan bahwa penurunan biaya dan peningkatan produktivitas yaitu sebagai akibat kualitas yang meningkat. Dari reaksi berantai deming tersebut muncul sebuah pertanyaan, apakah premis tersebut berlaku di segala kondisi, dalam artian kualitas terlebih dulu daripada produktivitas dalam kita menjalankan perencanaan strategi? sebenarnya di dahulukan. Dengan persoalan dasar itu, jelas bahwa harus mendahulukan kebutuhan pelanggan, artinya dari segi kualitas. Tujuan instruksional umum dalam penelitian ini adalah dapat menyelidiki Unsur-unsur TQM apa yang ada pada perusahaan, konsep TQM yang bagaimana yang ada pada perusahaan serta metode apa yang diterapkan dalam melakukan TQM di JAPFA demi tercapainya peningkatan kualitas yang diikuti dengan peningkatan produktivitas.

Tabel 1.1 Target Produksi Tahun 2021

BULAN	TOTAL PRODUKSI (TON) Tahun 2021			TOTAL
	Buhler	Breeder	Pet Food (Pakan Ikan & Wenger)	
Januari	41,778.00	9,114.00	1101	50.982
Februari	31,068.00	9,057.00	949	40.125
Maret	41.730.00	11,241.00	1289	52.971
April	42,150.00	12,117.00	1214	54.267
Mei	28,140.00	9,015.00	999	37.155
Juni	35,376.00	11,745.00	1388	47.121
Juli	34,716.00	12,786.00	1356	47.502
Agustus	34,038.00	13,404.00	1501	47.442
September	34,782.00	12,390.00	1351	47.172
Oktober	34,272.00	12,963.00	788	47.235
November	37,086.00	13,176.00	1230	50.262
Desember	40,134.00	12,009.00	1676	52.143

Tabel 1.2 Target Produksi 2022

BULAN	TOTAL PRODUKSI (TON) Tahun 2022			TOTAL
	Buhler	Breeder	Pet Food (Pakan Ikan & Wenger)	
Januari	33,468.00	11,229.00	1,187.76	45.884.76
Februari	30,858.00	10,254.00	1436.44	42.548.44
Maret	45,048.00	12,846.00	1665.55	59.559.55
April	40,380.00	14,826.00	1687.40	56.893.40
Mei	23,016.00	8,265.00	1577.76	32.858.76
Juni	33,954.00	9,585.00	2010.94	45.549.94

Penelitian ini ingin mekukan pengujian “**Pengaruh *Total Quality Management* Dalam Upaya Peningkatan Kualitas serta Produktivitas di PT Japfa Comfeed Indonesia Tbk**”. Dengan perusahaan yang berhasil dalam menjalankan praktik manajemen TQM diharap dapat mencapai peningkatan kualitas serta produktivitas secara maksimal.

1.2 Rumusan Masalah

Masalah yang diteliti berikutnya bisa dirumuskan berikut ini:

1. Apakah *TQM* mempengaruhi secara signifikan Produktivitas PT. Japfa Comfeed Indonesia. Tbk?
2. Apakah Peningkatan Kualitas mempengaruhi signifikan Produktivitas PT. Japfa Comfeed Indonesia. Tbk?
3. Apakah *TQM* mempengaruhi signifikan Peningkatan Kualitas PT. Japfa Comfeed Indonesia. Tbk dan Apakah Peningkatan Kualitas mempengaruhi signifikan Produktivitas PT. Japfa Comfeed Indonesia. Tbk ?

1.3 Tujuan Penelitian

Mengacu pada rumusan permasalahan, penelitian ini mempunyai tujuan untuk menemukan bukti secara empiris atas hal-hal berikut ini:

1. Diketuainya pengaruh TQM secara langsung pada peningkatan kualitas PT. Japfa Comfeed Indonesia. Tbk?
2. Diketuainya pengaruh TQM secara langsung pada Produktivitas PT. Japfa Comfeed Indonesia. Tbk?
3. Diketuainya pengaruh peningkatan kualitas secara langsung pada Produktivitas PT. Japfa Comfeed Indonesia. Tbk?

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharap mampu memberikan manfaat bagi seluruh pihak, antara lain :

1. Bagi peneliti

Manfaat penelitian untuk peneliti ialah guna memberi tambahan wawasan dan pengetahuan dalam bidang operasional dan manajerial. Sebagai cara menyalurkan teori-teori yang didapat melalui mata kuliah manajemen operasional dan manajemen mutu.

2. Bagi Pemerintah

Dengan diterapkannya TQM dan peningkatan kualitas di tiap perusahaan. Sehingga akan terjadi adanya kenaikan daya beli sertapeningkatan ekonomi pada masyarakat. Sehingga timbul kepercayaan konsumen dari dalam ataupun luar negeri untuk melakukan pembelian produk yang berkualitas, maka dapat meningkatkan SDM yang berkompeten yang artinya banyak perusahaan yang membutuhkankaryawan.

3. Bagi perusahaan

Manfaat penelitian untuk perusahaan, diharapkan sbagai penyaluran informasi maupun sumber informasi sebagai bahan evaluasi dan pembahasan untuk memperbaiki dan meningkatkan operasional dan mutu bagi perusahaan. Menjadi acuan perusahaan yang ingin melakukan peningkatan kualitas dan produktivitas melalui implementasi TQM.

4. Bagi Karyawan

Manfaat penelitian bagi karyawan, terdapatnya perubahan budaya organisasi yang bertambah baik sebab secara terus-menerus dapat mengadakan perbaikan dan ditunjang juga adanya pemberian penghargaan kualitas

5. Bagi akademisi

Manfaat penelitian bagi akademisi, diharapkan menjadi bahan referensi penelitian yang dilaksanakan khususnya mengenai total Quality Manajemen (TQM), pengendalian mutu, peingkatan kualitas dan produktivitas.