

Pengaruh Pengembangan Produk Dan Efisiensi Biaya Terhadap Kinerja Departemen Melalui Penerapan TQM

Effect Of Product Development And Cost Efficiency On Department Performance Through TQM Implementation

Renilaili

Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Bina Darma
Email: renilaili@mail.binadarma.ac.id

Abstrak

Seiring dengan pesatnya kemajuan teknologi saat ini, dunia kerja sangat membutuhkan sumber daya manusia yang handal. Salah satu elemen penting dalam mencapai keunggulan kompetitif perusahaan adalah adanya pengendalian kualitas secara keseluruhan yang disebut Total Quality Management (TQM). PT Pusri Palembang telah menerapkan TQM namun pada kenyataannya tidak semua departemen di PT Pusri menerapkan TQM, hal ini membuktikan bahwa penerapan TQM di PT Pusri belum berjalan secara maksimal, penelitian ini membahas tentang pengaruh TQM terhadap pengembangan produk dan efisiensi biaya. Berdasarkan penelitian yang dilakukan bahwa persentase penerapan TQM di PT Pusri tahun 2012-2015 mencapai 65%. Dari tahun 2012-2015 makalah kualifikasi menerima 144 makalah. Efisiensi biaya hasil implementasi TQM tahun 2012-2015 mencapai Rp 270 652 581 853. Variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja Kementerian yaitu pemberdayaan pegawai.

Kata kunci: efisiensi biaya, inovasi produk, kualitas, persentase kinerja.

Abstract

Along with the rapid advances in technology today, the working world is in desperate need of reliable human resources. One important element in achieving the company's competitive advantage is their overall quality control called Total Quality Management (TQM). PT Pusri Palembang has implemented TQM but in reality not all departments in the PT Pusri implement TQM, this proves that the application of TQM in PT Pusri has not run optimally, this study discusses the influence of TQM on product development and cost efficiency. Based on research carried out that the percentage of implementation of TQM in PT Pusri of the year 2012-2015 reached 65%. From the year 2012-2015 qualifying papers received 144 papers. The cost efficiency of TQM implementation results of the year 2012-2015 reached USD 270 652 581 853. The most influential variable terhadap performance of the Ministry namely employee empowerment.

Keywords: cost efficiency, performance percentage, product innovation, quality.

©Integrasi Universitas Muhammadiyah Palembang
p-ISSN 2528-7419
e-ISSN 2654-55

Pendahuluan

Seiring dengan kemajuan teknologi yang pesat sekarang ini, dunia kerja sangat membutuhkan sumber daya manusia yang handal. Sumber daya manusia handal yaitu mempunyai kriteria jiwa disiplin yang tinggi, kemampuan dalam memecahkan masalah, inisiatif dan kreatifitas yang tinggi serta memiliki kepribadian yang jujur.

Lebih dari satu dekade lalu, para pemimpin Asean membentuk sebuah pasar tunggal dikawasan Asia Tenggara pada akhir 2015. Istilah ini lebih dikenal dengan nama Masyarakat Ekonomi Asean (MEA)

ini memungkinkan satu negara menjual barang dan jasa dengan mudah ke negara-negara lain Asia Tenggara sehingga kompetisi akan semakin ketat. MEA tidak hanya membuka arus perdagangan barang dan jasa, tetapi juga pasar tenaga kerja profesional, seperti dokter, pengacara, akuntan, dan lainnya. Hal ini juga dapat memicu para kompetitor untuk bersaing demi memajukan perusahaan.

Kualitas produk yang dihasilkan perusahaan harus dapat memenuhi kebutuhan dan permintaan konsumen.

kompetitif perusahaan adalah adanya pengendalian mutu secara menyeluruh atau yang biasa disebut dengan *Total Quality Management (TQM)* (Agnes Yoan Renata, 2013).

PT Pupuk Sriwidjaja Palembang dalam hal ini disingkat menjadi PT Pusri Palembang sebagai salah satu perusahaan yang telah menerapkan *Total Quality Management (TQM)* yang salah satu tujuan utamanya adalah untuk memenuhi kepuasan pelanggan. Setiap tahun PT Pusri Palembang selalu membuat suatu kegiatan yang dinamakan Temu Karya Mutu (TKM) PT Pusri Palembang. Berdasarkan Surat Keputusan (SK) Direksi no 013 tahun 2012 tentang Pedoman Operasional Baku (POB) Penerapan Gugus Pengendalian Mutu Terpadu (GPMT) dinyatakan bahwa setiap unit kerja setingkat bagian yang dibawah tanggung jawab Departemen di Perusahaan wajib menerapkan *Total Quality Management* dan berpartisipasi aktif dalam ajang TKM PT Pusri Palembang.

Namun pada kenyataannya, pada tahun 2015 hanya 75% unit kerja setingkat bagian yang dibawah tanggung jawab Departemen yang menerapkan dan melaksanakan *TQM*. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat partisipasi unit kerja masih kurang dari yang diamanahkan dari SK Direksi diatas. Untuk mengevaluasi tingkat efektifitas penerapan *TQM* di suatu Perusahaan, selain melihat tingkat partisipasi unit kerja peneliti juga melakukan pengamatan terhadap dampak pelaksanaan tersebut seperti tingkat efisiensi (nilai penghematan), kesiapan berinovasi unit kerja dan pengaruh *TQM* terhadap kinerja Perusahaan.

Selain tujuan diatas penelitian inibertujuanuntuk melihat sejauh mana kesiapan PT Pusri Palembang dalam meningkatkan daya saing Perusahaandalam rangka menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean (MEA).

Metode

Total Quality Management (TQM)

Pada mulanya sistem untuk memonitor dan memanager kualitas hanya berupa pengukuran (*inspection*), yang akhirnya banyak mengalami perkembangan

sehingga dikenal dengan adanya sistem pengendalian kualitas (*Quality Control*) serta jaminan kualitas (*Quality Assurance*). Sejak tahun 1970, sistem-sistem tersebut diatas yaitu *Inspection*, *Quality Control* dan *Quality Assurance* dikembangkan dan disempurnakan menjadi *Total Quality Management (TQM)*. Dimana *TQM* ini mengintegrasikan semua level di atas menjadi satu kesatuan untuk menghasilkan sesuatu yang berkualitas.

Untuk memudahkan pemahamannya, pengertian *TQM* dapat dibedakan dalam dua aspek (Fandi,1995:4) dalam Nasution 2001. Aspek pertama menguraikan apa yang dimaksud dengan *TQM* dan aspek yang kedua membahas bagaimana mencapainya “ Total Quality Management merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses, dan lingkungannya”.

1.Prinsip-prinsip TQM:

- a. Kepuasan pelanggan
- b. Partisipasi
- c. Manajemen berdasar fakta
- d. Perbaikan berkesinambungan

2.Unsur-unsur TQM:

- a. Pelanggan (internal dan eksternal)
- b. Obsesi terhadap kualitas
- c. Pendekatan Ilmiah
- d. Komitmen jangka panjang
- e. Kerjasama tim
- f. Perbaikan sistem berkelanjutan
- g. Pendidikan dan Pelatihan
- h. Kebebasan terkendali
- i. Kesatuan tujuan
- j. Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan

Pengembangan produk merupakan serangkaian aktivitas yang dimulai dengan analisa persepsi dan peluang. Menurut Karl T. Ulrich (2001) dalam Renata, mendefinisikan pengembangan produk adalah serangkaian aktivitas yang dimulai dari analisis persepsi dan peluang pasar, kemudian diakhiri dengan tahap produksi, penjualan ,dan pengiriman produk. Dari sudut pandang investor pada perusahaan

yang berorientasi laba, usaha pengembangan produk dikatakan sukses jika produk dapat diproduksi dan dijual dengan menghasilkan laba. Namun laba sering kali sulit untuk dinilai secara cepat dan langsung.

Tingkat keberhasilan suatu perusahaan dalam melakukan kegiatan produksi diukur dengan tingkat efisiensi input yang dilakukan untuk menghasilkan output. Semakin kecil tingkat input yang digunakan untuk menghasilkan output yang optimal, maka semakin efisien perusahaan tersebut. Menurut Mardiasmo (2002) dalam Renata, efisiensi merupakan output tertentu yang merupakan hasil proses produksi atau hasil kerja tertentu yang dicapai dengan penggunaan sumber daya dan dana yang serendah – rendahnya (*spending well*). Dari pengertian tersebut, dapat disimpulkan bahwa tingkat efisiensi dicapai dengan penggunaan sumber daya seminimum mungkin untuk menghasilkan output yang optimum. Pada dasarnya efisiensi lebih menitikberatkan pada kemampuan organisasi dalam menggunakan sumber – sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Efisiensi dapat dilihat dari dua sisi, yaitu kemampuan organisasi untuk mencapai hasil tertentu yang diharapkan dengan menggunakan sumber daya secara minimal atau kemampuan organisasi untuk menggunakan sejumlah sumber daya tertentu untuk mencapai hasil yang maksimal.

Metode

Adapun teknik pengolahan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa langkah, diantaranya :

1. Alat bantu *TQM Brainstorming* dan metode Deming yaitu untuk menganalisis Faktor Keberhasilan dan Kegagalan *TQM*.
2. Uji *Activity Based Management* (ABM) untuk mengetahui Efisiensi Biaya.
3. Uji Regresi Linear berganda untuk mengetahui pengaruh *TQM* terhadap kinerja Departemen.

Hasil dan Pembahasan

Penerapan *TQM* di PT Pusri Palembang sendiri telah dilaksanakan sejak tahun 1985. Artinya, dari segi usia Perusahaan telah cukup matang dalam menerapkan *TQM*. Berdasarkan penelitian didapatkan hasil bahwa persentase penerapan *TQM* di PT Pusri Palembang dari tahun 2012 sampai tahun 2015 berubah-ubah hingga pada tahun 2015 mencapai angka 74% dengan *trend* cenderung naik. Untuk rata-rata penerapan *TQM* di PT Pusri Palembang dalam rentang 3 (tiga) tahun tersebut adalah sebesar 65 % ini berarti penerapan *TQM* di PT Pusri perlu dilakukan peningkatan sesuai dengan SK Direksi No 013 tahun 2012 yang mewajibkan seluruh Departemen yang ada menerapkan *TQM*, agar tercapainya produktivitas Perusahaan yang optimal.

Faktor Keberhasilan dan Kegagalan Penerapan TQM

Berdasarkan penelitian yang dilakukan untuk mendapatkan faktor keberhasilan dan kegagalan penerapan *TQM* peneliti menggunakan 2 (dua) cara yaitu dengan menggunakan *Brainstorming* dan Metode Deming.

Pada tahap *Brainstorming* didapatkan hasil dari 10 (sepuluh) variabel hambatan penerapan *TQM* terdapat 4 hambatan yang belum di pahami oleh karyawan yaitu *Lack of Costumer Focus* yang berarti karyawan belum mengerti akan apa yang dibutuhkan oleh konsumen, *Organizational Structure* yang berarti struktur organisasi Perusahaan dalam melakukan perbaikan kualitas belum berjalan dengan baik, *Reward and Recognition* yang berarti penghargaan yang diberikan Perusahaan terhadap karyawan dalam melakukan perbaikan kualitas belum sesuai dengan keinginan karyawan dan *Accounting Systems* yang berarti Departemen belum baik dalam membuat laporan atau makalah dalam perbaikan kualitas.

Pada tahap metode Deming dapat diketahui nilai rata-rata dari masing-masing temuan adalah temuan yang sesuai 0,76% yang berarti langkah yang dilakukan dalam pembuatan makalah telah sesuai dengan

prosedur yang ada, temuan minor 0,28% yang berarti terdapat temuan yang ditemukan harus diperbaiki dan temuan major 0,28% yang berarti temuan yang ditemukan harus diperhatikan dan sangat perlu dilakukan perbaikan. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat beberapa kategori penulisan yang belum terpenuhi, maka makalah yang dibuat masih dalam kategori belum sempurna, karena berdasarkan penelitian di Departemen Perencanaan Perusahaan & Sistem Manajemen yaitu Departemen yang dalam hal ini sebagai Fasilitator dalam penyelenggaraan TKM menerangkan bahwa suatu makalah dapat dikatakan berhasil apabila semua kategori dalam penulisan makalah terpenuhi.

Maka Faktor keberhasilan dan kegagalan penerapan *TQM* di PT Pusri Palembang dapat dilihat dari banyaknya Departemen yang mengirim makalah dan banyaknya makalah yang diterima sesuai dengan kategori yang ditetapkan.

Efisiensi Biaya

Pada pembahasan ini peneliti menggunakan metode *Activity Based Management* dalam menghitung efisiensi biaya PT Pusri Palembang hasil dari penerapan *TQM*.

Berdasarkan penelitian didapatkan hasil bahwa potensi Efisiensi biaya hasil penerapan *TQM* yaitu pada tahun 2012 sebesar Rp 93.659.627.069, pada tahun 2014 mengalami penurunan sebesar 47% dari tahun 2012 hal ini dikarenakan pada tahun 2013 PT Pusri tidak menyelenggarakan ajang TKM internal Perusahaan disebabkan oleh adanya kebijakan Perusahaan untuk melakukan efisiensi biaya operasional dikarenakan adanya krisis ekonomi yang disebabkan oleh melemahnya nilai tukar Rupiah (Rp) terhadap Dollar Amerika (USD), kemudian Perusahaan melakukan banyak pelatihan dan sosialisasi tentang pentingnya penerapan *TQM* di Perusahaan sehingga pada tahun 2015 mengalami kenaikan yang cukup signifikan yaitu 3 (tiga) kali lebih besar dari tahun 2012 sebesar Rp 271.632.702.021. Dan berdasarkan penelitian, efisiensi biaya yang terjadi

dibagi menjadi 6 (enam) kategori yaitu, tingkat penghematan biaya bahan baku, tingkat penghematan biaya bahan penolong, tingkat penghematan biaya perawatan mesin, tingkat penghematan biaya ATK dan tingkat penghematan biaya lain-lain.

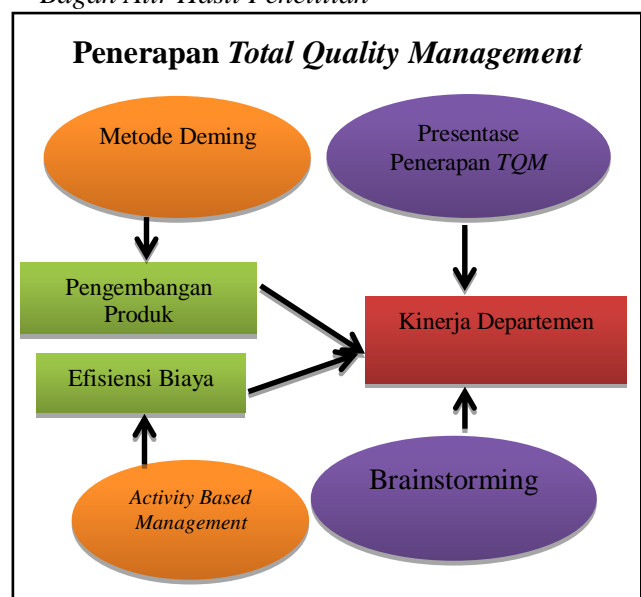
Pengaruh TQM Terhadap Kinerja Departemen

Pada pembahasan ini peneliti menggunakan indikator unsur *TQM* sebagai variabel bebas (fokus pada konsumen, perbaikan berkelanjutan, komitmen manajemen, pelatihan, pemberdayaan karyawan, efisiensi) dan kinerja Departemen sebagai variabel terikat.

Dari hasil penelitian didapatkan hasil bahwa semua variabel bebas bernilai positif, hal ini menyatakan bahwa apabila fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan, komitmen manajemen, pelatihan, pemberdayaan karyawan dan efisiensi semakin tinggi maka kinerja departemen semakin meningkat.

Variabel bebas yang paling berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu variabel X4 (pemberdayaan karyawan), sedangkan untuk indikator pertanyaan yaitu indikator pertanyaan ke 19 (semua karyawan mempunyai kewenangan dalam pengambilan keputusan secara proposional).

Bagan Alir Hasil Penelitian



Gambar 1. Evaluasi Penerapan *TQM*

Dari hasil penelitian yang dilakukan didapatkan *tools* yang harus dilakukan perusahaan apabila perusahaan ingin melakukan Evaluasi penerapan *TQM*, Gambaran *tools* yang dibuat dapat dilihat pada gambar 1.

Gambar diatas menggambarkan bahwa untuk mencari seberapa besar pengembangan produk dapat dilakukan menggunakan metode deming dengan sistem audit terhadap makalah yang dibuat, untuk mencari efisiensi biaya hasil penerapan *TQM* dapat dicari menggunakan metode *activity based management*, sedangkan untuk mengetahui kinerja Departemen dapat dicari dengan mengetahui presentase penerapan *TQM* dan *Brainstorming* dengan cara wawancara terhadap kesiapan Departemen dalam penerapan *TQM*.

Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang dilakukan di PT Pusri Palembang selama 2 bulan maka didapatkan kesimpulan sebagai berikut :

1. Presentase rata-rata penerapan *Total Quality Management (TQM)* di PT Pusri Palembang dari tahun 2012 sampai 2015 sebesar 65%.
2. Faktor keberhasilan dan kegagalan penerapan *TQM* yaitu tingkat kephahaman karyawan terhadap hambatan penerapan *TQM* serta Jumlah makalah yang lolos dalam ajang TKM.
3. Efisiensi biaya hasil penerapan *TQM* yaitu pada tahun 2012 sebesar Rp 93.659.627.069 , pada tahun 2014 mengalami penurunan sebesar 47 % dari tahun 2012, sedangkan pada tahun 2015 mengalami kenaikan yang cukup signifikan dari tahun 2012 sebesar 290 %.
4. Berdasarkan penelitian bahwa ke 6 (enam) variabel bebas memiliki kontribusi terhadap Kinerja Departemen, namun dari ke 6 (enam) variabel bebas hanya ada 4 (empat) variabel yang memiliki pengaruh terhadap kinerja.

5. Variabel yang memiliki pengaruh terhadap kinerja yaitu variabel pemberdayaan karyawan, sedangkan untuk indikator pertanyaan yaitu semua karyawan mempunyai kewenangan dalam pengambilan keputusan secara proposional .

Daftar Pustaka

- Annual Report Pusri. 2014.
- Data Departemen Perencanaan Perusahaan dan Sistem Manajemen. 2015.
- Fariyani, Eka Siti. 2012. *Efisiensi Biaya Produksi Dengan Metode Activity Based Management (ABM)*. Skripsi Akuntansi. Fakultas Ekonomi, Universitas Gunadarma. Jakarta.
- Lempoy, Juditshira. 2013. *Penerapan TQM Terhadap Efisiensi Biaya dan Efektivitas Pelayan Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulut Tenggo*. Jurnal EMBA Vol.1 No.3 September 2013, Hal.1157-1164. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Akuntansi, Universitas Sam Ratulangi. Manado.
- Nasution, M.N. 2001. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Jl. Pramuka Jaya. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Renata, Yoan Agnes, dkk. 2012. *Pengaruh Total Quality Management Pada Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Pengembangan Produk dan Efisiensi Biaya*. Jurnal Akuntansi Vol.4 No.1 Mei 2012 : 57-69. Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Kristen Maranatha. Bandung.
- Romie. 2011. *Analisis Pengaruh Ketidakamanan Kerja dan Kepuasan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Skripsi Teknik Industri. Fakultas Teknik, Universitas Bina Darma. Palembang.
- Sallis, Edward. 2012. *Total Quality Management in Education*. Jl. Wonosari Baturetno Banguntapan. Jogjakarta : IRCiSoD.

Saputra, Ardi. 2015. *Identifikasi Faktor Yang Mempengaruhi Penerapan Total Quality Management*. Laporan Kerja Praktek. Fakultas Teknik, Program Studi Teknik Industri, Universitas Bina Darma Palembang.