

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Setiap organisasi perusahaan dituntut agar mampu berkompetisi dalam persaingan di era globalisme. Persaingan bisnis yang semakin ketat menuntut perusahaan agar dapat memberikan kualitas *output* produk yang maksimal. Menurut Nikechi (2010) bahwa organisasi dalam perusahaan dapat bertahan hidup apabila perusahaan tersebut dapat menciptakan manajemen baru berdasarkan pada manajemen yang berkualitas.

Perusahaan yang sukses merupakan perusahaan yang mampu memahami kualitas yang diinginkan oleh *customer* terhadap bisnis. Adapun untuk menghasilkan produk barang dan jasa dengan mutu yang baik dengan harga dan pelayanan yang lebih baik pula diperlukan perbaikan mutu dalam semua aspek yang berkaitan dengan produk yaitu material, tenaga kerja, promosi yang efektif dan layanan yang memuaskan pelanggan, sehingga mampu menarik konsumen yang pada akhirnya dapat meningkatkan jumlah konsumen dan menjadi pelanggan yang setia.

Untuk mencapai tujuan keberhasilan kinerja operasional, maka dibutuhkan sebuah sistem manajemen perusahaan yang baik dan untuk mendukung komitmen manajemen yaitu dengan menggunakan *Total Quality Management (TQM)*. Dengan adanya implementasi *Total Quality Management (TQM)* membuat perusahaan akan lebih berorientasi kepada kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*).

Menurut Tjiptono dan Diana (2001), bahwa *Total Quality Management (TQM)* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya. Semakin tinggi kualitas suatu produk, akan berbanding lurus terhadap kepuasan pelanggan sehingga dalam waktu yang bersamaan akan mendukung harga yang tinggi dengan biaya produksi rendah. Harga produksi rendah tersebut diraih dengan mengurangi adanya "*Cost of Poor Quality (COPQ)*" adalah biaya yang timbul akibat kualitas buruk atau kegagalan produk yang tidak hubungan yang erat antara kualitas produk (barang atau jasa), kepuasan pelanggan dan profit perusahaan, Tujuan akhir dari perbaikan kualitas tersebut adalah untuk menaikkan laba. Dalam implementasinya, *Total Quality Management (TQM)* juga berkaitan dengan kinerja operasional yang terjadi dalam perusahaan tersebut.

Menurut Nasution (2015) mengutip dari Hensler and Brunell (dalam Scheuning dan Christopher, 1993), menjelaskan bahwa di dalam implementasi TQM ada empat prinsip utama yang dikembangkan, diantaranya (1) Kepuasan Pelanggan, yaitu Kualitas tidak hanya berarti memenuhi spesifikasi tertentu, tetapi kualitas ditentukan oleh pelanggan, memenuhi kebutuhan pelanggan dalam semua aspek termasuk harga, keamanan dan ketepatan waktu. Oleh karena itu, semua kegiatan bisnis harus dikoordinasikan untuk memuaskan pelanggan. (2) Respek terhadap setiap orang, yaitu karyawan akan dipandang sebagai individu yang berbakat dan memiliki kreativitas yang unik. (3) Manajemen berbasis fakta, Prinsip ini menetapkan dalam dua konsep yaitu

konsep pertama, adalah konsep yang berpedoman bahwa untuk melakukan perbaikan tidak dapat dilakukan secara bersamaan dalam semua aspek karena sumber daya yang terbatas. Konsep kedua, adalah variasi atau variabilitas kinerja manusia. Data statistik dapat memberikan gambaran umum tentang variabilitas yang merupakan bagian wajar dari setiap sistem organisasi. (4) Perbaikan berkelanjutan, Perusahaan harus melalui proses yang sistematis agar mampu menjadi sukses melalui proses yang sistematis dalam melakukan setiap perbaikan yang berkelanjutan.

Kinerja operasional merupakan pelaksanaan kegiatan manajerial yang dibawakan dalam pemilihan, perancangan, pembaharuan, pengoperasian dan pengawasan sistem-sistem produksi (Handoko, 2010). Kinerja operasional dapat diukur dengan menggunakan pengukuran seperti pangsa pasar (*market share*), peluncuran produk baru, kualitas produk/jasa, efektivitas pemasaran, dan kepuasan pelanggan (*Carton dan Hofer, 2006*). Ketika *Total Quality Management (TQM)* dapat dilakukan dengan baik dalam implementasinya maka seharusnya implementasi kinerja operasional pada perusahaan juga dapat dijalankan dengan baik.

Koperasi Margo Makmur Mandiri Kota Batu merupakan salah satu koperasi yang sedang berkembang di Kota Batu yang bergerak di bidang industri penampungan Susu Sapi Perah. Koperasi ini memiliki anggota koperasi sebanyak 89 anggota peternak sapi perah (Hasil wawancara, 2021). Dalam sehari koperasi ini mampu menghasilkan volume susu sebanyak 4.000 liter sampai dengan 5.000 liter.

Koperasi yang didirikan pada tanggal 01 Juli 2002 ini memiliki tujuan yaitu menghasilkan produk susu yang berkualitas yang dapat diterima oleh konsumen. Disamping itu Koperasi ini juga memiliki tujuan untuk membantu meningkatkan kesejahteraan para anggota peternak koperasi.

Koperasi ini telah bekerjasama dengan beberapa perusahaan dalam pemasaran produk susu sapi perah diantaranya adalah PT. Greenfields, PT. Milkindo, PT. Indolakto dan beberapa *outlet* atau cafe yang ada di wilayah Kota Batu dan sekitarnya. Disamping itu koperasi ini juga telah bekerja sama lebih dari 5 tahun dengan perusahaan yang berasal dari Negara Italia yaitu PT. *Gioia Cheese Indonesia* yaitu perusahaan yang bergerak di bidang pembuatan keju yang memiliki standarisasi ketat dalam proses pemilihan bahan baku produk dalam pembuatan keju. Dalam hal ini Susu yang dihasilkan oleh Koperasi Margo Makmur Mandiri merupakan produk susu yang tergolong dengan kualitas tinggi.

Sistem manajemen mutu yang diterapkan di Koperasi Margo makmur Mandiri adalah dari proses awal pemilihan kualitas susu, mulai proses pemilihan supplier, pengolahan susu hingga proses pendistribusian susu kepada konsumen. Koperasi sesuai dengan misinya menyediakan produk yang berkualitas. Koperasi ini juga menerapkan *risk management* dan *risk assessment* untuk menjamin kualitas dari produk yang dihasilkan.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, belum pernah dilakukan penelitian tentang *Total Quality Management (TQM)* tentang kinerja operasional di Koperasi Margo Makmur Mandiri Kota Batu, maka dalam hal ini perlu dilakukan penelitian lebih jauh tentang Analisis Pengaruh

Implementasi *Total Quality Management (TQM)* Terhadap Kinerja Operasional Dengan Mediasi Komitmen Manajemen (Studi Pada Koperasi Margo Makmur Mandiri Kota Batu).

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi *Total Quality Management (TQM)*, Komitmen Manajemen, dan Kinerja Operasional di Koperasi Margo Makmur Mandiri Kota Batu?
2. Bagaimana pengaruh langsung *Total Quality Management (TQM)* terhadap Kinerja Operasional di Koperasi Margo Makmur Mandiri Kota Batu?
3. Bagaimana pengaruh TQM terhadap Komitmen Manajemen di Koperasi Margo Makmur Mandiri Kota Batu?
4. Bagaimana pengaruh Komitmen Manajemen terhadap Kinerja Operasional di Koperasi Margo Makmur Mandiri Kota Batu?
5. Bagaimana pengaruh *Total Quality Management (TQM)* terhadap kinerja operasional melalui mediasi Komitmen Manajemen pada Koperasi Margo Makmur Mandiri Kota Batu?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini antara lain sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan *Total Quality Management (TQM)*, Komitmen Manajemen, dan Kinerja Operasional di Koperasi Margo Makmur Mandiri Kota Batu.
2. Menganalisis pengaruh langsung *Total Quality Management (TQM)* terhadap Kinerja Operasional di Koperasi Margo Makmur Mandiri Kota Batu.
3. Menganalisis pengaruh TQM terhadap Komitmen Manajemen di Koperasi Margo Makmur Mandiri Kota Batu.
4. Menganalisis pengaruh Komitmen Manajemen terhadap kinerja operasional Koperasi Margo Makmur Mandiri Kota Batu.
5. Menganalisis pengaruh *Total Quality Management (TQM)* terhadap Kinerja Operasional melalui mediasi Komitmen Manajemen di Koperasi Margo Makmur Mandiri Kota Batu.

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada berbagai pihak yaitu:

1. Bagi Mahasiswa

Meningkatkan dan mengembangkan kemampuan berpikir dan menganalisis melalui penulisan karya ilmiah dalam menerapkan teori-teori yang diperoleh selama kuliah.

2. Bagi Koperasi

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi koperasi dalam pengelolaan manajemen kualitas koperasi untuk meningkatkan kinerja operasional koperasi.

3. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Sebagai bahan masukan untuk penelitian lanjutan tentang masalah *Total Quality Management (TQM)* terhadap kinerja operasional koperasi.