

# **Analisis Penerapan Praktik Akuntansi Manajemen (*Total Quality Management*) dalam Kaitannya dengan Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT Sky Foam)**

<sup>1</sup>Agung Septian Nugraha, <sup>2</sup>Rini Lestari, <sup>3</sup>Nurleli

<sup>1,2,3</sup>Prodi Akuntansi, Fakultas Ilmu Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Bandung,  
Jl. Tamansari No. 1 Bandung 40116

email: <sup>1</sup>Agungseptian82@yahoo.com, <sup>2</sup>Unirinilestari@gmail.com, <sup>3</sup>Lelinur@yahoo.com

## **ABSTRAK**

PT Sky Foam merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang *Flexible Foam*. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan *Total Quality Management* dalam kaitannya dengan kinerja perusahaan.

Metode penelitian yang digunakan penulis adalah metode deskriptif dan studi kasus. Teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh penulis adalah dengan wawancara dan kuesioner. Dalam penelitian ini kuesioner diberikan kepada manajer-manajer setiap bagian di PT Sky Foam. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa Penerapan TQM pada PT Sky Foam baik, karena para responden menyatakan bahwa penerapan TQM di perusahaan sudah ada dalam kriteria baik dimana perusahaan telah mencapai empat dari sepuluh dimensi yang dijadikan sebagai patokan dalam pembuatan pernyataan. Kinerja perusahaan pada PT Sky foam masuk ke dalam di kriteria baik. Hal tersebut dikarenakan tiga dari empat dimensi yang dijadikan patokan untuk membuat pernyataan berada dalam kriteria baik.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di PT Sky Foam dengan menyebarkan kuesioner yang berisi pernyataan yang berkaitan dengan penerapan TQM dan kinerja perusahaan, dapat diketahui bahwa TQM pada PT Sky Foam berada dalam kriteria baik dan kinerja perusahaan pada PT Sky Foam termasuk ke dalam kriteria baik, sehingga dapat dikatakan bahwa terdapat kaitan antara penerapan TQM dengan kinerja perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disarankan bahwa PT Sky Foam yang telah memiliki penerapan TQM yang baik, agar dapat mempertahankannya dan terus membuat perubahan-perubahan yang lebih baik, PT Sky Foam harus meningkatkan pendidikan dan pelatihan di bidang *soft skill* dengan cara meningkatkan *team work*, *contribution*, *profitability*.

**Kata Kunci : Total Quality Management, Kinerja Perusahaan.**

## **I. Pendahuluan**

### **1.1 Latar Belakang**

Dalam era globalisasi ini perkembangan teknologi serta kondisi persaingan yang semakin tinggi dan kompetitif tidak dapat dihindari. Situasi ini memicu perusahaan untuk lebih meningkatkan lagi kinerja perusahaannya agar lebih baik. Untuk dapat mencapai kinerja yang optimal, setiap perusahaan memerlukan suatu strategi yang lebih baik agar perusahaan dapat tetap mempertahankan eksistensinya di dunia usaha saat ini. Kinerja perusahaan adalah fungsi hasil-hasil pekerjaan atau kegiatan yang ada dalam perusahaan yang dipengaruhi faktor intern dan ekstern organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan selama periode waktu tertentu (Pabundu, 2010:121).

Dalam situasi persaingan ekonomi yang demikian tajam saat ini, perusahaan dituntut untuk menggunakan sistem manajemen yang baik dimana sistem manajemen

ini dapat dijadikan sebagai alat untuk meningkatkan kinerja perusahaan (Nurul,2011). Salah satu cara yang dipakai untuk pencapaian dan peningkatan kualitas yaitu dengan menerapkan *Total Quality Management* (TQM) dalam perusahaan (Susanty,2011:2). *Total Quality Management* (TQM) merupakan metode yang dipercaya dapat membuat perusahaan tetap berlanjut dengan melakukan perbaikan secara terus-menerus. *Total Quality Management* (TQM) adalah suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya (Tjiptono & Diana,2003:4).

Permasalahan berikutnya terjadi pada salah satu perusahaan di Indonesia yaitu PT Sky Foam. PT Sky Foam merupakan perusahaan yang memproduksi busa foam yang berlokasi Jl. Raya Cikopo, Kec. Bungursari, Purwakarta. Permasalahan yang ada diperusahaan ini adalah terjadinya produk gagal dan penurunan produksi, produk gagal tersebut disebabkan oleh 2 faktor yaitu mesin dan kimia, pada saat pembuatan busa, mesin tersebut mengalami macet pada saat ngecor, dampak dari kerusakan mesin tersebut akan berdampak terhadap barang jadi, dari permasalahan kimia ada perubahan kimianya yang standar speaknya abc dia berubah. Produk gagal dalam 1 bulan terakhir ini 12-13%. (Hardi,selaku pimpinan bagian produksi, 2016).

Berdasarkan fenomena yang terjadi banyak peneliti-peneliti mengangkat topik *Total Quality Management* dan Kinerja Perusahaan untuk dijadikan sebagai bahan penelitiannya. Siti (2012) dalam penelitiannya dengan judul Pengaruh *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Perusahaan PT PLN (persero) APJ Bandung, menunjukkan bahwa *Total Quality Management* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan sebesar 1,56%, hal ini menunjukkan bahwa *Total Quality Management* memberikan kontribusi terhadap Kinerja Perusahaan sebesar 1,56%. Berdasarkan penelitian terdahulu dan permasalahan yang terjadi di PT Sky Foam, maka penulis ingin lebih mengetahui 1). Bagaimana penerapan total quality management pada PT Sky Foam 2). Bagaimana kinerja perusahaan pada PT Sky Foam 3). Bagaimana penerapan total quality management dalam kaitannya dengan kinerja perusahaan pada PT Sky Foam.

## **II. Landasan Teori**

### ***Total Quality Management***

#### **Definisi *Total Quality Management***

Menurut Besterfield (1999) TQM adalah perangkat tambahan untuk cara tradisional melakukan bisnis. TQM adalah teknik yang telah terbukti untuk menjamin kelangsungan hidup dalam kompetisi kelas dunia. TQM dapat mengubah tindakan manajemen akan budaya dan tindakan seluruh organisasi diubah. Menurut Tjiptono & Diana (2003:4) menyatakan bahwa : “*Total Quality Management (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.”

Dari definisi-definisi diatas dapat dikatakan bahwa *Total Quality Management* merupakan suatu tindakan yang akan merubah dalam suatu organisasi untuk perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya.

#### **Dimensi *Total Quality Management***

Dimensi *Total Quality Management* Menurut Goetsch dan Davis (1994) dalam Nasution (2005:22) TQM mempunyai sepuluh karakteristik utama yaitu :

1. Fokus pada pelanggan
2. Obsesi terhadap kualitas
3. Pendekatan ilmiah
4. Komitmen jangka panjang
5. Kerjasama Tim (*Teamwork*)
6. Perbaikan sistem secara bekesinambungan
7. Pendidikan dan pelatihan
8. Kebebasan yang terkendali
9. Kesatuan tujuan
10. Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan

#### **Kinerja Perusahaan**

##### **Definisi Kinerja Perusahaan**

Menurut Chaizi Nasucha dalam Fahmi (2012:228) kinerja perusahaan yaitu efektifitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan

dari setiap kelompok yang berkenaan dengan usaha-usaha yang sistemik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus-menerus mencapai kebutuhannya secara efektif. Menurut Mulyadi (2001:44) berpendapat bahwa dalam lingkungan bisnis yang stabil dan persaingan yang tidak begitu signifikan, kinerja organisasi perusahaan berupa penciptaan kekayaan dalam jumlah memadai. Dari definisi-definisi diatas dapat dikatakan bahwa kinerja perusahaan kinerja perusahaan yaitu efektifitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan,kinerja organisasi perusahaan berupa penciptaan kekayaan dalam jumlah memadai.

### **Perspektif Kinerja Perusahaan**

Menurut Kaplan & Norton (2000:42) ada empat perspektif di kinerja perusahaan yaitu:

1. Perspektif Keuangan (Financial Perspective)
2. Perspektif Pelanggan/Konsumen
3. Perspektif Proses Bisnis Internal
4. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

### **III. Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Penerapan *Total Quality Management* memberikan dampak yang baik terhadap PT Sky Foam. Hasil kuesioner yang telah disebarkan kepada pihak-pihak terkait, menunjukkan bahwa penerapan *Total Quality Management* pada PT Sky Foam termasuk kategori baik. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil kuesioner dengan total skor 1930. Skor ini berada pada interval kedua yaitu antara 1564 – 1932 yang menunjukkan kriteria “baik“. Seperti yang dapat dilihat pada Tabel 1.1 di bawah ini:

**Tabel 1.** Hasil Rekapitulasi Data Variabel Penerapan *Total Quality Management*

No	Dimensi	Skor Aktual	Kriteria
1	Fokus Pada Pelanggan	281	Sangat Baik
2	Obsesi terhadap kualitas	264	Sangat Baik
3	Pendekatan ilmiah	170	Sangat Baik
4	Komitmen jangka panjang	256	Sangat Baik
5	Kerjasama tim	239	Baik
6	Perbaikan sistem berkesinambungan	173	Sangat Baik
7	Pendidikan dan pelatihan	67	Cukup Baik
8	Kebebasan yang terkendali	150	Baik
9	Kesatuan tujuan	86	Sangat Baik
10	Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan	244	Baik
Total		1930	Baik

Sumber: Hasil Perhitungan (2017)

Hasil kuesioner tentang Kinerja perusahaan pada PT Sky Foam juga menunjukkan kriteria “ baik” yaitu dengan total skor 1816. Skor ini berada pada interval kedua yaitu 1564 – 1932 yang menunjukkan kriteria baik. Seperti yang dapat dilihat pada Tabel 1.2 di bawah ini:

**Tabel 2.** Hasil Rekapitulasi Data Variabel Kinerja Perusahaan

No	Dimensi	Skor Aktual	Kriteria
1	Perspektif Keuangan	422	Sangat Baik
2	Perspektif Pelanggan	562	Baik
3	Perspektif Proses Bisnis Internal	393	Baik
4	Perspektif Pembelajaran & Pertumbuhan	439	Baik
Skor		1816	Baik

Sumber: Hasil Perhitungan (2017)

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *total quality management* pada PT Sky Foam berada dalam kategori “Baik” dan kinerja perusahaan berada dalam kategori “ Baik”. Berdasarkan kedua kategori *total quality management* dan kinerja perusahaan bahwa PT Sky Foam sudah menerapkan TQM tetapi dalam penerapannya belum sempurna. Dalam menerapkan TQM perusahaan masih terdapat kekurangan yang ditunjukkan dari hasil quisioner yang cukup baik, bahwa masih ada dimensi yang memiliki nilai rendah yaitu pendidikan dan pelatihan. Dimana diperusahaan pendidikan dan pelatihan tidak dilaksanakan secara berkelanjutan, sehingga mereka tidak dapat menghasilkan kinerja yang baik dalam menjalankan pekerjaannya.

Hasil penelitian tersebut menjadi jawaban fenomena sebelumnya. Selama ini PT Sky Foam selalu menjalankan produksi dengan menghasilkan barang yang bagus untuk memenuhi kebutuhan pelanggan tetapi karyawan tidak bisa meningkatkan kemampuannya menjalankan produksi. Bila dihubungkan dengan hasil penelitian, penyebab dari fenomena tersebut adalah dimensi pendidikan dan pelatihan yang kurang diperhatikan oleh pihak perusahaan, perusahaan memberikan tahap percobaan selama tiga bulan pada awal rekrutmen karyawan, setelah itu tidak dilakukan pendidikan dan pelatihan berkelanjutan.

Hasil analisis penerapan TQM dalam kaitannya dengan kinerja perusahaan pada PT Sky Foam. bahwa untuk dapat mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk sebaiknya perusahaan memperhatikan pendidikan dan pelatihan itu. Dengan demikian, jika TQM diterapkan secara maksimal maka kinerja perusahaan akan meningkat dan berdampak pada penjualan tinggi.

#### **IV. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan untuk mengetahui bagaimana penerapan TQM dalam kaitannya dengan kinerja perusahaan pada PT Sky Foam, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Penerapan TQM pada PT Sky Foam termasuk dalam kategori baik. Hal ini dapat dilihat dari indikator-indikator yang digunakan dalam menerapkan TQM yaitu : fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerjasama tim, perbaikan sistem berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan terkendali, kesatuan tujuan, adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.
2. Kinerja perusahaan pada PT Sky Foam termasuk dalam kategori baik. Hal ini dapat dibuktikan pada indikator-indikator yang digunakan dalam kinerja perusahaan, yaitu : prespektif keuangan, prespektif pelanggan, prespektif proses bisnis internal dan prespektif pebelajaran & pertumbuhan.
3. Terdapat kaitan antara TQM dan kinerja perusahaan pada PT Sky Foam. Salah satu upaya dalam meningkatkan kinerja perusahaan pada PT Sky Foam adalah dengan menerapkan TQM karena pada dasarnya TQM merupakan suatu tindakan yang akan mengubah suatu organisasi dan mempunyai komitmen di dalam perusahaan, dan memaksimalkan daya saing organisasi untuk melakukan perbaikan terhadap kualitas produk sehingga dapat menghasilkan

produk yang sempurna. Dengan TQM, perusahaan dapat memperbaiki kualitas produksi sehingga ada peningkatan kinerja perusahaan dan berdampak pada puasanya pelanggan terhadap produk yang dihasilkan.

## Daftar Pustaka

- Besterfield, Dale H. Carol Besterfield-Michna. Glen H. Besterfield. Mary Besterfield-Sacre. 1999. *Total Quality Management*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Fahmi, Irham. (2013). *Perilaku Organisasi Teori, Aplikasi, dan kasus*. Bandung, Indonesia: Alfabeta.
- Kaplan, R.S and D.P. Norton. 2000. *Balanced Scorecard : Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Jakarta. Erlangga.
- Mulyadi. 2001. *Balance Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer Untuk Pelipatgandaan Kinerja Keuangan Perusahaan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nasution. 2005. *Manajemen Mutu Terpadu*. Bogor : Ghalia Indonesia. Nurul, Wahyuni. 2011. Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Kepemimpinan dan Perilaku Produktif Karyawan.
- Nurul Wahyuni. 2011. Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Kepemimpinan dan Perilaku Produktif Karyawan.
- Pabundu Moh Tika. 2010. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Susanty Aries, Diana Puspitasari, Siti Aisyah. 2011. Analisis Hubungan Kepemimpinan Transformasional terhadap TQM, Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan (Studi Kasus: PT Telekomunikasi Indonesia Divre IV Jateng & DIY). J@TI Undip, Vol VI, No 1, Januari 2011.
- Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana. 2003. *Total Quality Management (TQM)*. Edisi revisi. Yogyakarta.