

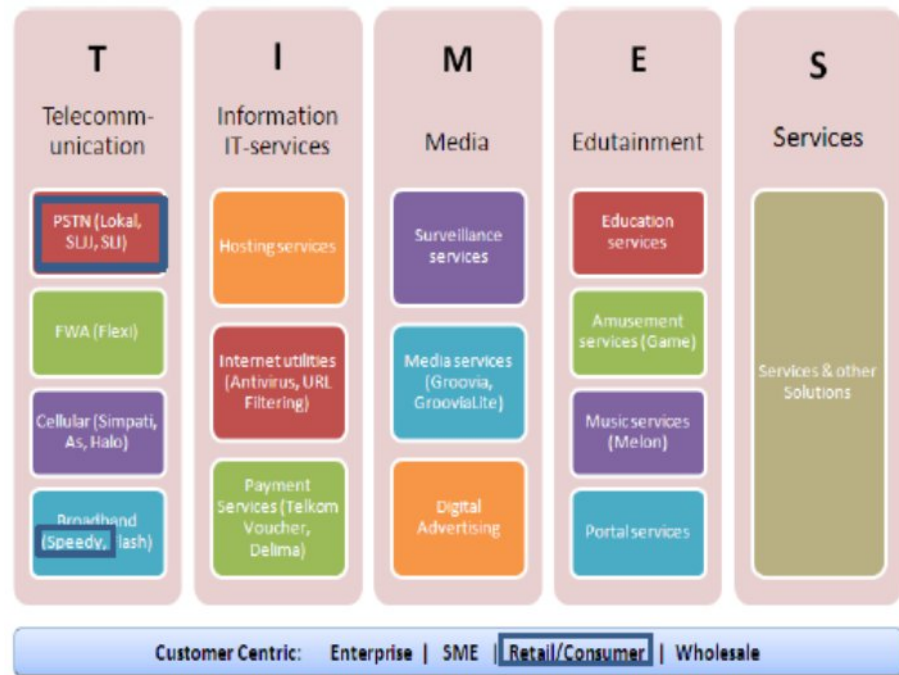
# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

#### 1.1.1 Profil Perusahaan Witel Jabar Tengah PT. Telkom, Tbk Bandung

PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk atau sering disebut dengan Telkom adalah perusahaan informasi dan komunikasi serta penyedia jasa dan jaringan telekomunikasi secara lengkap di Indonesia. Menghadapi tantangan dengan semakin meningkatnya kebutuhan akan mobilitas dan konektivitas tanpa putus, PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk telah memperluas portofolio bisnisnya yang mencakup *Telecommunication, Information, Media, Edutainment* dan *Service* (TIMES). Portofolio bisnis TIMES PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk dapat dilihat pada gambar 1.1 berikut.



Gambar 1.1

TIMES PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk

sumber : ROSE Witel Jabar Tengah 2013

PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk memiliki unit-unit bisnis yang tersebar di berbagai area di Indonesia. Salah satu unit bisnis PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk yaitu Telkom Witel Jabar Tengah yang terletak di Jl. Lembong No. 11-13 Bandung yang sering disebut Telkom Lembong Bandung. Produk atau Layanan utama yang dikelola Telkom Lembong adalah *Wireline* dan *Speedy* yang ditujukan kepada pelanggan segmen retail melalui *delivery channel* yang dimiliki Witel Jabar tengah. Kedua produk utama ini merupakan bagian dari porfolio *business* TIMES Telkom.

### 1.1.2 Visi dan Misi

Visi dan misi Witel Jabar Tengah PT. Telkom, Tbk sama dengan visi dan misi korporasi dan mengacu pada Direktorat konsumen PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk yaitu sebagai berikut.

#### 1. Visi

*“To Become a Leading Telecommunication, Information, Media, Edutainment & Services (TIMES) Player in the Region”*

Menjadi perusahaan yang unggul dalam penyelenggaraan *Telecommunication, Information, Media, Edutainment & Service* (TIMES) dikawasan regional.

#### 2. Misi

a. *“To Provide TIMES Services with Excellent Quality & Competitive Price”*

Menyediakan layanan TIMES yang berkualitas tinggi dengan harga yang kompetitif.

b. *“To be the Role Model as the Best Managed Indonesian Corporation”*

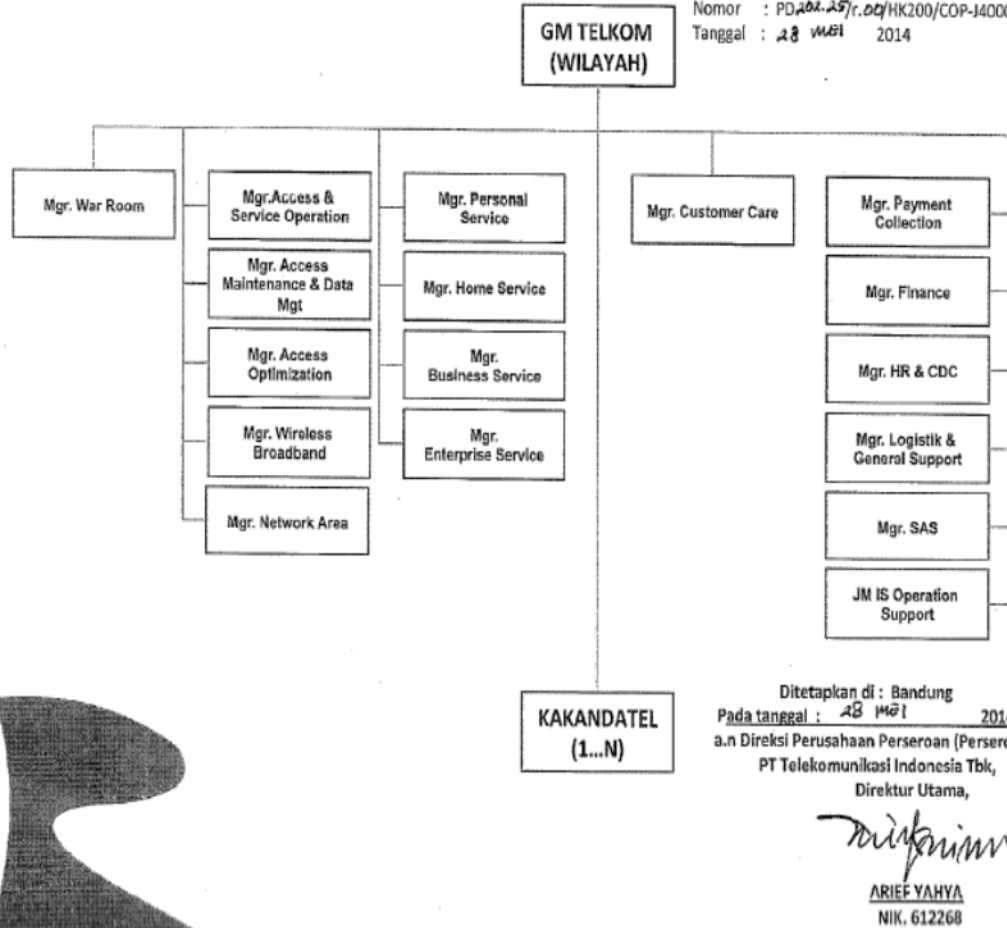
Menjadi model pengelolaan korporasi terbaik di Indonesia.

### 1.1.3 Struktur Organisasi

Struktur organisasi Witel Jabar tengah PT. Telkom, Tbk Bandung dapat diketahui melalui gambar 1.2 berikut.

#### STRUKTUR ORGANISASI WITEL TYPE A

Lampiran Ia: Peraturan Direksi Perusahaan Perseroan (Persero)  
PT Telekomunikasi Indonesia Tbk  
Nomor : PD.2014.257/r.02/HK200/COP-J4000000/2014  
Tanggal : 28 Mei 2014



Gambar 1.2

Struktur Organisasi Telkom Lembong Bandung

sumber : HRD Telkom Lembong Bandung

## 1.2 Latar Belakang Penelitian

Memasuki era informasi dan globalisasi, perkembangan dunia usaha menghadapi tingkat persaingan yang tidak dapat dipastikan (Carolina, 2012 : 175). Prayhoego (2013:1) mengemukakan seiring dengan meningkatnya persaingan yang semakin tajam ditambah dengan perubahan selera konsumen, kemajuan teknologi, serta perubahan sosial ekonomi memunculkan tantangan-tantangan dan peluang dalam bisnis.

Kualitas menjadi unsur utama yang berpengaruh dan tidak dapat diabaikan dalam persaingan. Menurut Susanty (2011 : 2) salah satu cara yang dipakai untuk pencapaian dan peningkatan kualitas yaitu dengan menerapkan *Total Quality Management* (TQM) dalam perusahaan. Munizu (2010 : 185) menyatakan *Total Quality Management* (TQM) adalah sebuah pendekatan dalam meningkatkan kualitas secara sistematis dengan menggunakan banyak dimensi dan telah diaplikasikan secara luas oleh banyak perusahaan dengan tujuan meningkatkan kinerja seperti kualitas, produktivitas dan profitabilitas.

TQM yang berfokus pada perbaikan kualitas secara berkesinambungan akan mendorong perusahaan dalam memperbaiki posisi persaingan (Meyliana, 2012:58). Dauhan mengemukakan (2013:2098) kualitas dan pengelolannya dikaitkan dengan perbaikan berkelanjutan dilakukan oleh banyak perusahaan agar dapat mendorong peningkatan pasar dan memenangkan persaingan. Perusahaan yang tidak mengelola perubahan tersebut akan ketinggalan dan secara bertahap akan mengalami kemunduran.

Suatu survei di Amerika menyatakan bahwa 307 eksekutif dari 1000 perusahaan *Fortune* dan 308 dari perusahaan yang lebih kecil menyatakan bahwa langkah pemecahan masalah yang diterapkan TQM (*Total Quality Management*) sangatlah penting. Teknik ini dapat merubah motivasi karyawan,

merubah budaya perusahaan, dan memberikan pendidikan kepada karyawan untuk menangani suatu proses dan peralatan dengan lebih baik. Survei tersebut juga memperlihatkan bahwa para pekerja suatu perusahaan yang menerapkan suatu kinerja berdasarkan TQM dapat sangat menyenangkan dan meningkatkan produktifitas mereka. Dari survei tersebut disimpulkan bahwa untuk masuk pada keadaan di atas sangat tergantung dari perhatian individu, budaya perusahaan, dan kebiasaan top manajemen (Kabar Indonesia, 2009).

Di sisi lain, berita yang dirilis dalam Website Berita satu oleh Hidayat (2014), mengemukakan perusahaan yang telah menerapkan TQM salah satunya Central Park Mall memperoleh penghargaan yaitu mendapatkan *Gold Category-International Star for Leadership in Quality Award* di Paris 2014 serta memperoleh sertifikasi *QC100* dalam *Total Quality Management*. Penghargaan tersebut disajikan sebagai perwujudan atas keberhasilan suatu perusahaan yang dilihat dari sisi kepemimpinan, kualitas, inovasi, keunggulan, teknologi, layanan pelanggan dan *prestise*).

Tahun 2013 Telkom meraih sembilan penghargaan Anugerah *Business Review* yang diikuti oleh 750 perusahaan. Penghargaan yang diperoleh yaitu:

1. *The Best Corporate of The Year 2013*
2. *1<sup>st</sup> The Best Corporation for Risk Management of The Year 2013*
3. *1<sup>st</sup> The Best Operation Management of The Year 2013*
4. *1<sup>st</sup> The Best Marketing Management of The Year 2013*
5. *1<sup>st</sup> The Best Finance Performance of The Year 2013*
6. *2<sup>nd</sup> The Best Corporate Communication 2013*
7. *2<sup>nd</sup> The Best Corporation for Learning Organization of The Year 2013*
8. *2<sup>nd</sup> The Best GCG Implementation of The Year 2013*
9. *The Best CEO of The Year 2013*

(PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk :2013)

Berdasarkan riset *Fortune Indonesia's Most Admired Companies* (FIMAC) 2014, perusahaan dievaluasi menurut sembilan kriteria yaitu, kualitas manajemen, kualitas produk jasa yang ditawarkan, inovasi, nilai investasi jangka panjang, posisi keuangan yang kuat, kemampuan menarik dan mengembangkan karyawan berpotensi, tanggung jawab terhadap komunitas dan lingkungan, bijaksana dalam menggunakan aset perusahaan dan efektivitas dalam menjalankan bisnis secara regional yang hasilnya menempatkan 20 jajaran perusahaan teratas di Indonesia pada 2014, PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk, mendapat peringkat ke empat.

Tabel 1.1  
Hasil Riset FIMAC 2014

Peringkat	Nama Perusahaan	Peringkat	Nama Perusahaan
1	Astra Internasional	11	Astra Agro Lestari
2	Unilever Indonesia	12	Garuda Indonesia
3	Bank Central Asia	13	Indofood CBP Sukses Makmur
4	Telekomunikasi Indonesia	14	Gudang Garam
5	Bank Mandiri (Persero)	15	Indocement Tunggul Perkasa
6	Bank Rakyat Indonesia	16	Bank Negara Indonesia
7	Indofood Sukses Makmur	17	XL Axiata
8	United Tractors	18	Holcim Indonesia
9	Kalbe Farma	19	Krakatau Steel
10	Semen Indonesia (Persero)	20	Indosat

sumber : Ciputra Entrepreneurship, 2014

Telkom dalam menghadapi kondisi dunia bisnis yang semakin kompetitif dituntut untuk mengerahkan segala sumber dayanya secara maksimal. Telkom juga harus menghadapi persaingan produk yang dihasilkan dari perusahaan sejenis, baik dari dalam negeri maupun luar negeri sehingga diperlukan komitmen semua jajaran PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk termasuk Unit Wilayah

Telekomunikasi Jawa Barat Tengah (Witel Jabar Tengah) Telkom Lembang untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Berkenaan dengan permasalahan tersebut bahwa TQM merupakan hal yang penting dalam manajemen mutu suatu perusahaan, maka judul penelitian ini adalah “**PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN DENGAN KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA KUALITAS SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Unit Witel Jabar Tengah PT. Telkom, Tbk Bandung)**”.

### **1.3 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah TQM berpengaruh terhadap kinerja perusahaan ?
2. Apakah TQM berpengaruh terhadap kepemimpinan ?
3. Apakah TQM berpengaruh budaya kualitas?
4. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan ?
5. Apakah budaya kualitas berpengaruh terhadap kinerja perusahaan ?
6. Apakah TQM berpengaruh terhadap kinerja perusahaan melalui kepemimpinan?
7. Apakah TQM berpengaruh terhadap kinerja perusahaan melalui budaya kualitas?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Mengetahui pengaruh TQM terhadap kinerja perusahaan.
2. Mengetahui pengaruh TQM terhadap kepemimpinan.
3. Mengetahui pengaruh TQM terhadap budaya kualitas.
4. Mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja perusahaan.
5. Mengetahui pengaruh budaya kualitas terhadap kinerja perusahaan.

6. Mengetahui pengaruh TQM terhadap kinerja perusahaan melalui kepemimpinan.
7. Mengetahui pengaruh TQM terhadap kinerja perusahaan melalui budaya kualitas.

## **1.5 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini memiliki kegunaan yang dibagi ke dalam dua aspek yaitu :

### **1.5.1 Aspek Teoritis**

1. Menjadi bahan memperoleh wawasan, pengetahuan serta pembelajaran yang komprehensif.
2. Sebagai referensi dan bahan pertimbangan juga perbandingan dalam melakukan penelitian berikutnya yang memiliki fokus yang sama.

### **1.5.2 Aspek Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan berupa informasi yang bermanfaat bagi pelaksanaan *Total Quality Management* yang efektif sebagai alat bantu untuk meningkatkan kinerja perusahaan melalui kepemimpinan dan budaya kualitas.

## **1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir**

### **Bab I Pendahuluan**

Membahas tentang gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika penulisan.

### **Bab II Tinjauan Pustaka dan Lingkup Penelitian**

Berisi uraian umum tentang teori-teori yang digunakan dan literatur-literatur yang berkaitan dengan penelitian sebagai acuan perbandingan dalam masalah yang terjadi sehingga akan diperoleh gambaran yang cukup jelas, kerangka pemikiran.



### **Bab III Metode Penelitian**

Menjelaskan tentang jenis penelitian, tahapan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data, teknik analisis data.

### **Bab IV Hasil dan Pembahasan**

Menjelaskan secara rinci tentang pembahasan dan analisa-analisa yang dilakukan sehingga gambaran permasalahan yang terjadi akan terlihat jelas dan dapat diperoleh alternatif pemecahan masalah yang dihadapi.

### **Bab V Kesimpulan dan Saran**

Menjelaskan mengenai kesimpulan dari hasil pembahasan yang disertai dengan saran atau rekomendasi bagi perusahaan yang diteliti