

BAB I

PENDAHULUAN

Pendahuluan berisi latar belakang serta tujuan dilakukannya penelitian, perumusan masalah, manfaat penelitian, batasan penelitian dan asumsi-asumsi, serta sistematika penulisan.

1.1 Latar Belakang

Persaingan global sangat berdampak bagi perusahaan baik manufaktur maupun jasa, dimana mereka dituntut untuk dapat cepat beradaptasi dalam perubahan-perubahan yang dibawa oleh arus globalisasi. Selain itu, mereka juga harus mampu bertahan bahkan menang dalam persaingan global. Untuk dapat bertahan dalam persaingan global, setiap perusahaan dapat melakukan perbaikan serta peningkatan kualitas. Menurut Tjiptono (2003), secara teoritis, kualitas dapat didefinisikan sebagai kemampuan produk atau jasa untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Jika perusahaan dapat meningkatkan serta mempertahankan kualitas tentu saja akan berdampak pada tingginya loyalitas konsumen. Oleh karena itu, perusahaan-perusahaan di Indonesia harus dapat memperbaiki kualitas produknya agar dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain.

Indonesia memiliki garis pantai cukup luas yang tentu berpotensi menjadikan Indonesia sebagai penghasil garam. Garam sendiri termasuk kebutuhan pelengkap dari kebutuhan pangan serta kebutuhan industri lainnya. Selain itu, garam juga merupakan sumber elektrolit bagi tubuh manusia. Namun, potensi sebagai penghasil garam yang dimiliki oleh Indonesia tidak diimbangi dengan usaha peningkatan jumlah dan kualitas dari garam itu sendiri. Salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi dan penjualan garam adalah PT. Garam (Persero). Perusahaan ini merupakan satu-satunya perusahaan penghasil garam yang berstatus milik negara (BUMN). Oleh sebab itu, seharusnya perusahaan ini dapat memberikan *income* yang cukup besar untuk negara. Namun, hal itu sepertinya belum dapat terpenuhi dikarenakan perusahaan ini belum dapat menghasilkan garam industri dengan kualitas baik serta jumlah produksi yang sering tidak mencapai target. Hal tersebut yang menyebabkan perusahaan ini melakukan impor garam industri dengan kualitas baik dari luar Indonesia.

Tabel 1.1 Jumlah produksi garam periode 5 tahun (PT. Garam Persero)

Tahun	Produksi Garam (ton)	
	Rencana	Realisasi
2012	385.000	276.410
2013	400.000	151.052
2014	400.000	325.056
2015	400.000	313.681
2016	345.000	25.383

Tabel 1.2 Kandungan NaCl pada garam (PT. Garam Persero)

No.	Kandungan NaCl (%)	Standar Mutu
1	94,64	$\geq 95,50$
2	92,68	$\geq 95,51$
3	95,5	$\geq 95,52$

Aspek-aspek yang mempengaruhi kualitas PT. Garam (Persero) antara lain, dari aspek kualitas garam dipengaruhi oleh keadaan air, iklim serta proses operasi yang dilakukan saat proses produksi. Garam yang berkualitas baik memiliki kandungan NaCl lebih dari 95% yang saat ini masih belum terpenuhi. Kualitas garam sangat penting karena sangat berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan terhadap perusahaan tersebut. Loyalitas pelanggan tentu akan menentukan apakah perusahaan tersebut berkualitas atau tidak. Selain dari aspek kualitas, pemenuhan target produksi PT. Garam (Persero) juga masih belum tercapai. Untuk menghadapi cuaca dan iklim yang tidak menentu saat ini, perlu dilakukan perencanaan strategis baik jangka pendek maupun jangka panjang agar target produksi garam bisa tercapai sehingga dapat memenuhi kebutuhan pelanggan. Keterlibatan tenaga kerja juga sangat berpengaruh terhadap kualitas perusahaan, dilihat dari keterlibatan langsung dalam proses produksi maupun dalam memberi pelayanan terhadap pelanggan.

Kualitas PT. Garam (Persero) sendiri tidak hanya diukur dari kualitas produk yang dihasilkan ataupun target produksi, namun juga dapat dilihat dari kinerja setiap aspek yang mempengaruhi kualitas perusahaan. Perusahaan harus dapat *me-manage* keseluruhan aspek, seperti kepemimpinan, perencanaan strategis, fokus pelanggan, sistem kerja hingga hasil produksi agar dapat meningkatkan kualitas perusahaan. Berdasarkan aspek-aspek yang ada maka perlu diidentifikasi lebih lanjut aspek mana saja yang berpengaruh sangat besar terhadap kualitas

perusahaan. Permasalahan kualitas PT. Garam yang masih rendah menjadi dasar penelitian ini dilakukan, yaitu untuk mendapatkan gambaran kualitas perusahaan dengan pendekatan Malcom Baldrige National Quality Award (MBNQA), dimana penilaian akan didasarkan pada kriteria Malcolm Baldrige dan proses penilaian yang telah ditetapkan oleh NIST yang merupakan lembaga pengelola MBNQA. Prioritas kriteria yang paling berpengaruh terhadap kualitas perusahaan akan ditentukan menggunakan metode *Analytic Network Process* (ANP).

Metode ANP digunakan mengingat adanya hubungan atau ketergantungan antar kriteria Malcolm Baldrige, seperti untuk kriteria perencanaan strategis akan bergantung pada peran pemimpin dalam merencanakan. Metode ANP akan digunakan untuk menentukan ranking tertinggi hingga terendah dari tujuh kriteria Malcolm Baldrige, dimana bobot-bobot kriteria didasarkan *dependence* antar subkriteria Malcolm Baldrige. Metode ANP sangat digunakan untuk mengetahui dari ketujuh kategori Malcolm Baldrige yang paling berpengaruh terhadap kualitas PT Garam (Persero). Pendekatan MBNQA sendiri sudah dipakai di berbagai perusahaan di Amerika karena terbukti dapat meningkatkan kualitas perusahaan. Terdapat tujuh kriteria dalam pendekatan ini yang apabila diaplikasikan dengan baik maka dapat memperbaiki serta meningkatkan kinerja perusahaan yang akhirnya juga akan berdampak pada kualitas perusahaan. Penelitian terkait pernah dilakukan dalam pengukuran kinerja PT. Baramulti Sukses Sarana Tbk. berdasarkan pendekatan Malcolm Baldrige, dimana dilakukan penilaian kinerja mutu perusahaan dengan hasil *early result*. Selain itu, dijeaskan pula kriteria-kriteria yang masih kurang di-*manage* dengan baik oleh perusahaan.

Gambaran kualitas PT. Garam (Persero) akan diketahui berdasarkan skor kelas kinerja perusahaan yang ditetapkan MBNQA. Hasil analisa berdasarkan metode ANP dan pendekatan MBNQA akan dijadikan acuan untuk memberikan saran perbaikan terkait masalah-masalah yang mempengaruhi kualitas PT. Garam. Dengan perbaikan kualitas yang dilakukan, diharapkan perusahaan akan mendapat loyalitas pelanggan, mengingat pelanggan PT Garam (Persero) tidak hanya dari perseorangan, namun juga terdapat beberapa CV, UD serta perusahaan-perusahaan lain yang menggunakan produk PT. Garam (Persero). Selain itu, perusahaan ini juga harus siap untuk bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain

di era globalisasi ini, serta dapat meningkatkan pertumbuhan dan keuntungan yang berkesinambungan meskipun dalam keadaan pasar yang sulit.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat ditetapkan pokok permasalahan yang akan dibahas dalam tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana menentukan bobot kriteria dan sub kriteria penilaian kinerja mutu PT. Garam (Persero) dengan metode *Analytic Network Process* (ANP)?
2. Bagaimana melakukan penilaian mutu PT. Garam dengan menggunakan kriteria Malcom Baldrige?
3. Bagaimana rekomendasi perbaikan yang perlu dilakukan agar mutu PT. Garam semakin meningkat?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Melakukan pembobotan kriteria dan sub kriteria penilaian kinerja mutu PT. Garam (Persero) dengan metode *Analytic Network Process* (ANP).
2. Melakukan penilaian mutu PT. Garam dengan menggunakan kriteria Malcom Baldrige.
3. Membuat rekomendasi perbaikan yang perlu dilakukan agar mutu PT. Garam (Persero) semakin meningkat.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain:

1. Sebagai bahan informasi terkait nilai mutu PT. Garam (Persero), sehingga dapat memperkirakan posisi perusahaan, sebagai acuan untuk meningkatkan daya saing, dan kinerja secara terus menerus.
2. Rekomendasi perbaikan kualitas PT. Garam (Persero) diberikan untuk menangani masalah-masalah yang didasarkan kriteria Malcolm Baldrige, sehingga dapat meningkatkan mutu perusahaan.

1.5 Batasan Masalah

Hasil analisa dan kesimpulan dari penelitian dari penelitian tidak bisa digeneralisasi dengan perusahaan garam lain karena terdapat perbedaan visi dan misi yang ingin dicapai.

1.6 Asumsi-Asumsi

Asumsi-asumsi yang digunakan dalam penelitian yaitu tidak ada perubahan kebijakan yang mendasar di PT. Garam (Persero) selama penelitian berlangsung.

1.7 Sistematika Penulisan

Berikut merupakan sistematika penulisan skripsi :

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah, asumsi dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini berisi teori yang berkaitan dengan topik penelitian skripsi, yaitu tentang garam, kriteria Malcolm Baldrige dan *analytic network process* (ANP).

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini berisi tentang tempat dan waktu penelitian, pengembangan variabel penelitian, metode pengumpulan data, teknik pengolahan data dan *flowchart* langkah-langkah penelitian.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi tentang gambaran umum objek penelitian, data yang diperoleh, pengolahan data, analisis data, hasil analisis data dan pembahasannya.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan dari pemecahan masalah yang diajukan serta saran-saran yang perlu diberikan.