

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

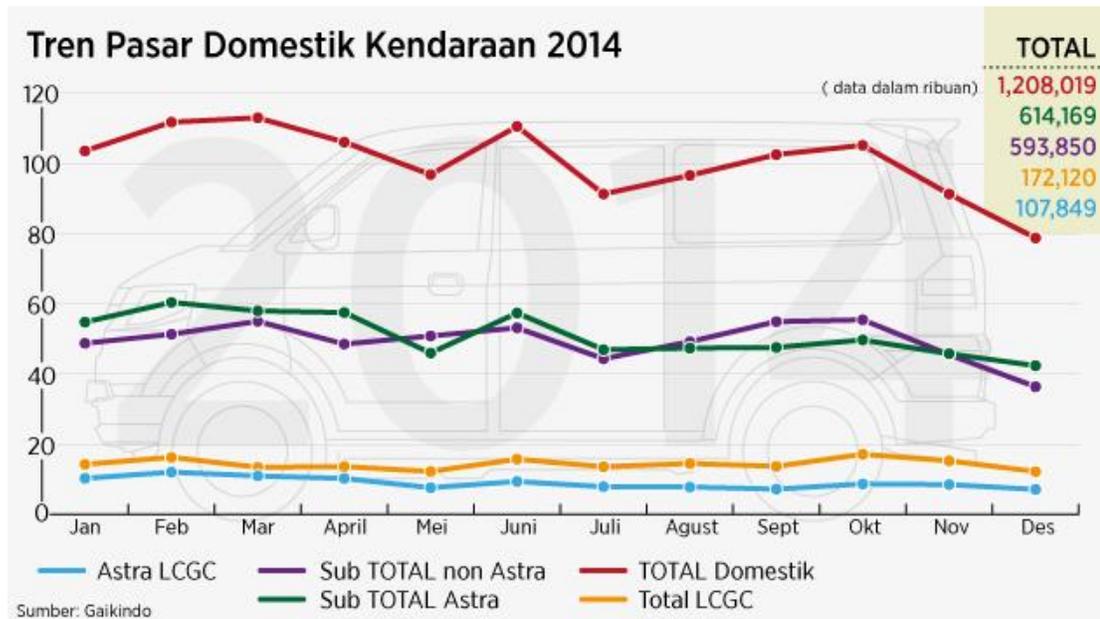
Sejalan dengan lajunya pertumbuhan perekonomian di negara ini, makin terasa adanya aktivitas usaha ke arah persaingan untuk meraih pangsa pasar yang terbesar. Perusahaan – perusahaan baru yang menawarkan berbagai macam produk bermunculan, sehingga tidak terelakkan timbulnya persaingan yang semakin kompetitif.

Semakin berkembang teknologi dan peradaban manusia, maka cara berpikir mereka sebagai konsumen membeli barang atau jasa tidak lagi hanya untuk memenuhi kebutuhan saja tetapi mereka sudah mulai menggunakan pertimbangan mengenai kualitas barang atau jasa yang mereka beli serta pertimbangan mengenai harga. Kecepatan memenuhi permintaan pasar dengan kualitas produk dan harga bersaing inilah yang diharapkan menghentikan persaingan.

Persaingan yang semakin ketat dan juga Indonesia akan menghadapi Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) tahun 2015, sehingga dikhawatirkan Indonesia akan mengalami krisis ekonomi global, dan hal ini akan mempengaruhi proses kegiatan manufaktur salah satunya dari pasar otomotif. Untuk mengantisipasi hal

tersebut, maka perusahaan dituntut untuk terus meningkatkan kemampuannya agar dapat bersaing dalam industri manufaktur ini, salah satunya melakukan perencanaan produksi dengan cara penentuan harga pokok produksi yang tepat karena akan berdampak terhadap penetapan harga jual produk yang nantinya hal itu dapat menentukan minat konsumen terhadap produk yang kita hasilkan.

Pada industri otomotif contohnya, sebagai negara yang terus berkembang dan jumlah penduduk yang banyak serta mulai meningkatnya daya beli masyarakatnya indonesia tentu saja menjadi sasaran para pelaku bisnis, dengan banyaknya perusahaan otomotif yang menargetkan indonesia sebagai pasarnya maka otomatis terdapat banyak persaingan yang tak terhindarkan, namun tentu saja perusahaan harus memperhatikan faktor eksternal yang juga berpengaruh terhadap industri ini, berikut ini terdapat gambaran kondisi umum industri otomotif di pasar domestik. Kalangan agen tunggal pemegang merek harus berjuang mati-matian untuk bisa menerobos pasar domestik yang kian mengerut dari bulan ke bulan sejak akhir 2014 hingga Mei 2015.



Data menunjukkan, volume penjualan terus menurun. Gebukan pasar itu tidak hanya dirasakan oleh agen pemegang merek (APM) dengan angka penjualan terendah, tetapi juga oleh para APM yang selama ini menjadi penguasa pasar. Ironinya, penurunan daya serap pasar tersebut tidak hanya terjadi untuk satu atau dua bulan selama 2015, tetapi nyaris setiap bulan sepanjang semester I-2015.

Terdapat tiga sektor perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) yaitu: sektor utama, sektor manufaktur, dan sektor jasa. Dalam penelitian ini difokuskan untuk meneliti tentang sector manufaktur. Perusahaan manufaktur adalah perusahaan yang bergerak mengolah bahan baku menjadi barang jadi. Berdasarkan Surat Edaran Ketua Badan Pengawas Pasar Modal, Pedoman Penyajian, dan Pengungkapan Laporan Keuangan Emiten atau Perusahaan Publik (2002), Sebuah

perusahaan dapat dikatakan perusahaan manufaktur apabila ada tahapan *input-process-output* yang akhirnya menghasilkan suatu produk.

Salah satu subsektor dari perusahaan manufaktur adalah subsektor otomotif dan komponennya. Perkembangan industri otomotif dari tahun ke tahun mengalami perkembangan yang pesat, hal tersebut ditandai dengan inovasi produk sepeda motor maupun mobil yang telah dilakukan besar-besaran. Industri otomotif menyediakan produk kendaraan sesuai dengan kebutuhan konsumen, baik tipe, model, warna, bahkan dari segi harga yang menyesuaikan kebutuhan masing-masing konsumen. Komponen-komponen dari kendaraan tersebut juga ditingkatkan kualitasnya agar kendaraan yang diproduksi juga mempunyai kualitas yang bersaing dipasaran. Namun, majunya inovasi kendaraan tidaklah meningkatkan laba pada industri otomotif dan komponennya. Salah satunya dikarenakan impor komponen yang naik menyebabkan harga pokok produksi yang meningkat dan penjualan yang mengalami penurunan.

[<http://www.kemenperin.go.id/artikel/4239/Industri-Otomoti-Ketergantungan-Komponen-Impor>.] [diakses, 3 November 2016].

Kondisi industri otomotif yang sedang melemah membuat perusahaan – perusahaan otomotif harus melakukan pengendalian mutu agar tidak ikut tergerus dengan kondisi industri sekarang, selain itu mereka perlu melakukan penentuan harga

pokok produksi sebagai upaya untuk bisa terus memberikan kepuasan terhadap konsumen mereka.

Proses produksi yang sangat kompleks dan juga pembiayaan yang kurang efisien akan menimbulkan pemborosan dalam penggunaan sumber daya. Pada era teknologi canggih ini, proses produksi yang rumit harus disederhanakan agar perusahaan tetap dapat menghasilkan produk-produk yang berkualitas dalam kurun waktu yang lebih singkat dengan efisiensi biaya yang optimal dan hasil produksi yang efektif. Untuk merealisasikan hal tersebut, maka timbullah suatu filosofi yaitu *Just In Time (JIT)*. JIT juga merupakan suatu teknologi berupa sistem yang mengendalikan proses-proses teknis dan proses sumber daya manusia dalam organisasi. JIT merupakan salah satu konsep yang mendukung manajemen biaya untuk mengantisipasi perubahan yang terjadi di lingkungan industri sebagai akibat kemajuan teknologi dan otomatisasi (Rahayu, 2005). Sistem *Just In Time* dipilih karena menawarkan peningkatan efisiensi dan penentuan harga pokok produksi. Menurut Hansen, Mowen (2005: 629) mengemukakan bahwa *JIT has two strategic objectives: to increase profits and to improve a firm's competitive position. These two objectives are achieved by controlling costs (enabling better price competition and increased profits)*. Maksudnya adalah JIT memiliki dua tujuan strategis yaitu meningkatkan laba dan untuk memperbaiki posisi bersaing perusahaan. Kedua tujuan tersebut dicapai dengan mengendalikan biaya (yang memungkinkan persaingan harga yang lebih baik dan peningkatan laba). Sasaran dari strategi produksi *Just In*

Time adalah reduksi biaya dan meningkatkan arus perputaran modal (*capital turnover ratio*) dengan jalan menghilangkan setiap pemborosan (*waste*) dalam sistem industri. (Rahayu, 2005).

Sistem *Just In Time* bukan hanya sekedar wacana saja tetapi dapat diimplementasikan di perusahaan-perusahaan. Menurut Garrison/Noreen (2000: 10) menyatakan bahwa pendekatan *Just In Time* dapat digunakan baik untuk perusahaan perdagangan maupun perusahaan manufaktur. *Just In Time* dapat diterapkan di berbagai bidang fungsional, namun bidang fungsional yang telah banyak menerapkan sistem JIT ini adalah bidang pembelian dan produksi pada perusahaan manufaktur. Dalam sistem produksi *Just In Time*, perusahaan hanya akan memproduksi barang sesuai dengan permintaan konsumen, sehingga dapat meminimalisir penyimpanan persediaan di gudang bahkan sampai tingkat *zero inventory*. Untuk itu, perusahaan perlu melakukan perubahan dalam lingkungan perusahaannya diantaranya yaitu perubahan dari *layout* pabrik, rancangan proses, standar kualitas dan persediaan. (Wening Galih, 2009)

Keberhasilan dalam penerapan *Just In Time* ini tentunya membutuhkan dukungan dari berbagai pihak, baik dari lingkungan internal perusahaan maupun lingkungan eksternal perusahaan. Dengan adanya kerjasama yang baik diharapkan penerapan *Just In Time* ini memberikan hasil yang maksimal dalam meningkatkan efisiensi dan penentuan harga pokok produksi perusahaan. (Wening Galih, 2009)

Perusahaan-perusahaan di negara berkembang harus berbenah diri dalam menghadapi era globalisasi ini terutama dengan masuknya produk-produk import yang secara tidak langsung mengancam pangsa pasar produk lokal. Hal ini berarti setiap perusahaan harus menghasilkan produk atau jasa yang semakin berkualitas tinggi (*better quality*), biaya produksi yang ditekan serendah mungkin (*lower cost*), harga produk atau jasa yang layak (*reasonable price*), memiliki keunggulan terhadap mutu produk yang diminta (*quality in demand*), kegiatan promosi yang lebih efektif (*more effective*), serta proses pendistribusian produk atau jasa yang semakin cepat kepada para pelanggannya.

Upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas, produktivitas, efektivitas dan efisiensi perlu dilakukan secara terencana dan melibatkan partisipasi aktif dari semua unsur terkait dalam perusahaan agar pelaksanaannya dapat berjalan dengan lancar. Salah satu usaha yang harus dilakukan oleh manajemen dalam meningkatkan efektivitas adalah menentukan arah dan tujuan dari perbaikan produktivitas dan kualitas yang akan dilaksanakan selaras dengan arah jangka panjang perusahaan.

Arah perbaikan tersebut diformulasikan ke dalam suatu kebijakan yang membutuhkan suatu Pengaruh Penerapan Manajemen Mutu Terpadu terhadap Penentuan harga pokok produksi sistem pengendalian mutu yang sesuai dengan kondisi permasalahan di atas.

Pengendalian mutu dikembangkan pertama kali di Amerika Serikat selama pasca perang dunia II, yang kemudian diperkenalkan oleh Dr. Deming di Jepang sekitar tahun 1950-an, dimana pada waktu itu semua produk "*Made in Japan*" dianggap tidak bermutu dan tidak laku dijual di pasar internasional. Tetapi karena adanya usaha yang keras dan tingkat ketekunan yang tinggi pada masyarakat industri di Jepang, sehingga dalam waktu yang relatif singkat Jepang mampu mengubah pandangan dunia. Bahkan Jepang menjadi contoh negara yang perusahaan-perusahaannya mendapat julukan sebagai pemimpin industri berteknologi tinggi dimana produk-produk tersebut di berbagai negara dengan jaminan kualitas produk dan kepuasan yang tinggi bagi para pelanggannya.

Bagi perusahaan yang ingin memenangkan persaingan dalam segmentasi pasarnya, harus mampu mencapai tingkat mutu (*quality level*) yang bukan hanya mutu produknya saja, akan tetapi dari segala aspek, seperti mutu bahan mentah dari pemasok, mutu tenaga kerja (sumber daya manusia yang mampu bekerja secara efisien, promosi yang efektif, mutu distribusi yang mampu menyerahkan produk sesuai dengan waktu yang dikehendaki para pelanggan, mutu karyawan yang mampu melayani pembeli dengan memuaskan dan produksi yang dilakukan dengan metode yang se-efisien dan se-efektif mungkin serta peningkatan produktivitas di segala aspek yang meliputi produktivitas tenaga kerja, peningkatan produktivitas di bagian produksi dan operasi, peningkatan produktivitas mutu, tetapi peningkatan

produktivitas yang disertai dengan mempertahankan mutu memerlukan suatu metode yang cermat dan tepat.

Berdasarkan hal tersebut di atas maka munculah filosofi baru yang menghendaki perubahan perilaku pada semua tingkat perorganisasi dan menaruh perhatian pada pentingnya kepuasan konsumen secara berkesinambungan yang dikenal dengan *Total Quality Management* (TQM) atau dalam bahasa Indonesia disebut Manajemen Mutu Terpadu. Tujuan dari penerapan Manajemen Mutu Terpadu (TQM) adalah untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dalam hal mutu produk dan jasa sekaligus merupakan cara untuk meningkatkan mutu sumber daya manusia.

Di Indonesia, penerapan Manajemen Mutu Terpadu mulai diterapkan pada berbagai perusahaan pada awal tahun 1980-an. Konsep ini diterapkan sebagai salah satu alat dalam melaksanakan operasional manajemen karena konsep - konsep Manajemen Mutu Terpadu ini berorientasi pada tiga tuntutan pasar yaitu kualitas, harga, dan pengiriman.

Penerapan Manajemen Mutu Terpadu di suatu perusahaan sangat berperan dalam mendukung pencapaian standar mutu tersebut dan menjaga konsistensi mutu produk yang dihasilkannya. Sehingga dengan penerapan manajemen mutu terpadu pada suatu perusahaan diharapkan mampu memperbaiki mutu

(58 Jurnal Akuntansi & Manajemen Vol 3 No.2 Desember 2008 ISSN 1858-3687 hal 57-69)

Penentuan mutu terjadi pada seluruh daur industrial sehingga pengendalian mutu akan melibatkan seluruh aktivitas mutu secara multi fungsional diseluruh organisasi karenanya setiap departemen akan memiliki kontribusi terhadap pencapaian standar mutu. Manajemen Mutu Terpadu juga mendukung pencapaian standar mutu tersebut dan menjaga konsistensi mutu produk yang dihasilkannya. Keberhasilan perusahaan mencapai standar mutu harus dibarengi dengan keberhasilan dalam penentuan harga pokok produksi karena disamping mengupayakan peningkatan mutu, perusahaan juga tidak dapat mengabaikan masalah-masalah produksi yang pada akhirnya akan menentukan harga jual dan daya saing produk di pasaran.

Untuk menghasilkan produk dengan kualitas yang baik suatu perusahaan harus melakukan pengendalian terhadap kualitas produk itu sendiri dengan harapan tingkat kegagalan atau kerusakan dapat ditekan sehingga pada akhirnya diharapkan dapat terjadi proses produksi yang efektif secara keseluruhan.

Manajemen mutu terpadu membentuk suatu struktur dan alat bagi manajemen sehingga pada keseluruhan organisasi terdapat upaya yang berkelanjutan yang memusatkan perhatian pada kepeloporan di bidang mutu, investasi, dan implementasi teknologi modern yang mengutamakan mutu dalam hal penjualan, maupun produksi.

Walaupun dalam jangka pendek perusahaan yang tidak menerapkan pengendalian mutu terhadap produk secara khusus sehingga produksinya tidak

mencakup pengendalian kualitas. Tetapi hal ini tidak menggambarkan adanya suatu efisiensi dan efektivitas sebab dalam jangka panjang peningkatan mutu produk dengan proses secara berkesinambungan membuat perusahaan dapat menghemat waktu dan biaya, dapat mengurangi produk cacat, mempercepat produk memasuki pasaran, dan memenuhi kepuasan konsumen.

profitabilitas, memenangkan persaingan di pasar, serta pengendalian produktivitas. Mutu yang tidak memuaskan dapat dianalogikan bahwa adanya pemanfaatan sumber daya yang tidak memuaskan. Hal ini melibatkan penghamburan bahan baku serta tenaga kerja, sebaliknya mutu yang memuaskan berarti pemanfaatan sumber daya yang efektif dan berdampak pada penentuan harga pokok produksi.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Agung Saputra Adiguna Pada tahun 2010 mengenai “Analisis Pengaruh Penerapan *Just In Time* dan *Total Quality Management* Untuk Meningkatkan Laba Perusahaan”, Perbedaan Penelitian ini dengan Penelitian yang dilakukan penulis sekarang terdapat pada variabel Y yaitu penentuan harga pokok produksi.

Berdasarkan hasil uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH PENERAPAN *JUST IN TIME (JIT)* DAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)* TERHADAP EFEKTIVITAS PENENTUAN HARGA POKOK PRODUKSI”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian di atas adalah :

1. Bagaimana penerapan *Just In Time* pada PT Toyota Astra Motor.
2. Bagaimana. Penerapan *Total Quality Management* pada PT Toyota Astra Motor.
3. Bagaimana efektivitas penentuan harga pokok produksi pada PT Toyota Astra Motor.
4. Seberapa besar pengaruh penerapan *Just In Time* terhadap efektivitas penentuan harga pokok produksi pada PT Toyota Astra Motor.
5. Seberapa besar pengaruh penerapan *Total Quality Management* terhadap efektivitas penentuan harga pokok produksi pada PT Toyota Astra Motor.
6. Seberapa besar pengaruh *Just In Time* dan *Total Quality Management* Terhadap efektivitas penentuan harga pokok produksi pada PT Toyota Astra Motor.

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh bukti empiris untuk :

1. Mengetahui penerapan *Just In Time* pada PT Toyota Astra Motor

2. Mengetahui Penerapan *Total Quality Management* pada PT Toyota Astra Motor.
3. Mengetahui efektivitas penentuan harga pokok produksi pada PT Toyota Astra Motor.
4. Mengetahui besarnya pengaruh penerapan *Just In Time* terhadap efektivitas penentuan harga pokok produksi pada PT Toyota Astra Motor.
5. Mengetahui besarnya pengaruh penerapan *Total Quality Management* terhadap efektivitas penentuan harga pokok produksi pada PT Toyota Astra Motor.
6. Mengetahui pengaruh *Just In Time* dan *Total Quality Management* Terhadap efektivitas penentuan harga pokok produksi pada PT Toyota Astra Motor.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis/Akademis

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui lebih dalam mengenai pengaruh penerapan *Just In Time* dan *Total Quality Management* terhadap efektivitas Penentuan harga pokok produksi. Selain itu, penulis juga mengharapkan kiranya penelitian ini dapat menambah pengetahuan bagi para mahasiswa lainnya khususnya mahasiswa Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan Bandung.

1.4.2 Kegunaan Praktis/Empiris

Manfaat yang diharapkan oleh peneliti dalam penulisan ini adalah :

1. Bagi peneliti, menambah wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh penerapan *just in time* dan *total quality management* terhadap efektivitas penentuan harga pokok produksi
2. Bagi perusahaan, Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi PT Toyota Astra Motor dalam menentukan harga pokok produksi.
3. Bagi pihak-pihak lain, hasil dari penelitian ini di harapkan dapat dipergunakan oleh pihak-pihak lain yang berkepentingan, baik sebagai referensi maupun sebagai bahan teori bagi penelitian selanjutnya.

1.5 Tempat dan Waktu Penelitian

Dalam penelitian ini penulis akan melakukan penelitian pada PT Toyota Astra Motor yang beralamat di Jl. Yos Sudarso No 30 RT. 10/RW.6, Sungai Bambu, Tj. Priok, Kota Jakarta Utara, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 14360, Indonesia. Untuk memperoleh data yang diperlukan sesuai dengan objek yang akan diteliti, maka peneliti melaksanakan penelitian pada Bulan September 2016 sampai dengan selesai.