

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

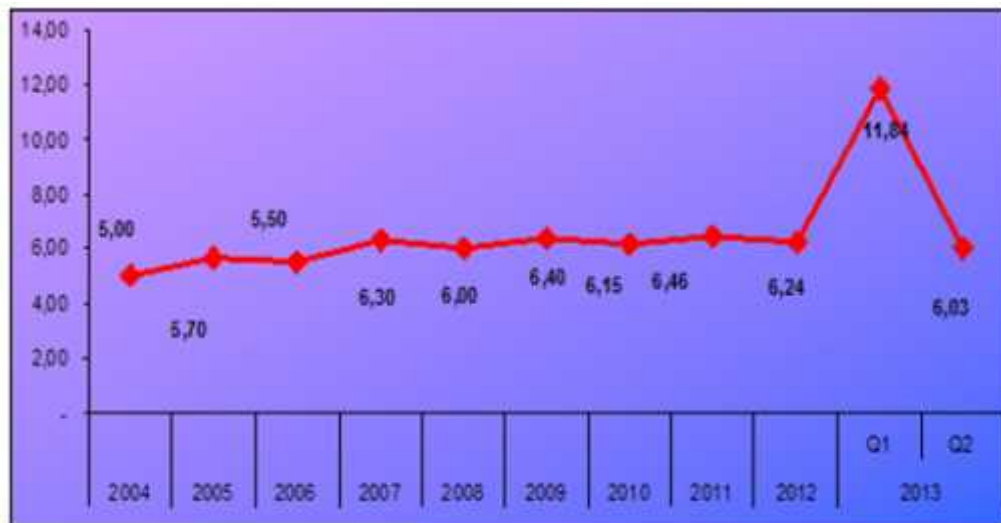
Berdasarkan hasil sensus Penduduk tahun 2010 menunjukkan bahwa jumlah penduduk di Indonesia pada bulan Mei tahun 2010 sejumlah 237.641.326 jiwa. Jumlah itu tersebar di 33 provinsi di Indonesia dimana sekitar 57% dari jumlah penduduk tersebut berada di pulau Jawa. Dalam periode 10 tahun terakhir, jumlah penduduk Indonesia meningkat dengan laju pertumbuhan pertahun 1,49%. pada tahun 2000 s.d. 2010, menunjukkan bahwa laju pertumbuhan penduduk pertahun sekitar 1,44%.¹

Dalam kurun waktu 10 (sepuluh) tahun terakhir, pertumbuhan ekonomi Indonesia mengalami trend positive dan trend yang cukup baik jika dilihat dari tahun 2004 sampai dengan 2013 yaitu berada pada rata – rata 6% sehingga berdampak terhadap aktifitas perekonomian masyarakat Indonesia. Selain meningkatkan aktifitas perekonomian di Indonesia, Pertumbuhan perekonomian di Indonesia diatas 6% juga berdampak langsung pada daya beli masyarakat yang meningkat. Berikut ini merupakan data pertumbuhan ekonomi Indonesia tahun 2004 sampai dengan tahun 2013 adalah sebagai berikut ²:

¹ Badan Pusat Statistik, *Laporan Bulanan Data Social Ekonomi*, Edisi 36, 2013, h.38.

² Bank Indonesia, *Laporan Pertumbuhan Ekonomi Indonesia*, Q2-2013

Grafik. 1.1. Pertumbuhan Ekonomi Indonesia



Sumber : Bank Indonesia tahun 2013

Meningkatnya pertumbuhan ekonomi Indonesia berdampak pada peningkatan pertumbuhan ekonomi kelas menengah masyarakat Indonesia sebesar 54%³. Adanya Target pertumbuhan penduduk Indonesia yang mencapai 255,07 juta di tahun 2015, menjadikan sebagai salah satu pasar terbesar di industry otomotive terbesar di dunia.

Sesuai dengan meningkatnya pertumbuhan ekonomi indonesia yang berdampak pada meningkatnya daya beli masyarakat Indonesia, menjadikan industry otomotive khususnya kendaraan roda empat menarik untuk di perbincangkan pada saat ini. Berdasarkan data Kondisi Jumlah Proyek dan nilai investasi PMA dan PMDN Triwulan II tahun 2013, Industri kendaraan bermotor dan alat transportasi lainnya berada di peringkat ke – 7 (tujuh) pada Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN) dengan nilai invetasi 1,306 Miliar atau sekitar 3,91% dari total nilai investasi PMDN dan

³ Desk Informasi, Bank Dunia: 2013, “*Ekonomi Indonesia Tumbuh 6,2 Persen, 2015 Tumbuh 6,5 Persen*”, Setkab Online: <http://www.setkab.go.id/berita-7842-bank-dunia-2013-ekonomi-indonesia-tumbuh-62-persen-2015-tumbuh-65-perse.html> (diakses 4 Januari 2014)

Peringkat ke-2 (dua) pada Penanaman Modal Asing (PMA) dengan nilai investasi 919,1 miliar atau sekitar 13,16% dari nilai total investasi PMA.⁴

Kondisi Investasi di dunia industri otomotive didukung oleh kebijakan pemerintah yang akan meningkatkan pembangunan dalam hal infrastruktur seperti akan dibangunnya jalur kereta api di Sumatera Utara, Aceh dan Lampung di tahun 2014 dan rencana pemerintah untuk membuat jalan tol di Sulawesi Utara pada tahun 2014 dan Banten pada tahun 2015.⁵ Program infrastruktur yang akan dilakukan oleh pemerintah Indonesia dapat mendukung aktivitas industri otomotive khususnya distribusi kendaraan yang selama ini menjadi kendala. Pembangunan jalan baru juga dapat memiliki potensi untuk semakin bertambahnya volume kendaraan.

Namun demikian, krisis ekonomi yang melanda kawasan Amerika dan Eropa yang terus berkelanjutan, serta memburuknya kondisi politik dan keamanan di kawasan Negara Timur Tengah yang selama ini menjadi target penjualan di beberapa perusahaan otomotive membuat perusahaan otomotive berpaling ke pasar Asia khususnya Indonesia. Indonesia dianggap sebagai salah satu pasar potensial yang harus di jadikan target oleh perusahaan otomotive agar dapat menopang penjualan yang selama ini terganggu oleh hal tersebut seperti krisis ekonomi, memburuknya keamanan dan kondisi politik di beberapa negara.

⁴ Badan Koordinasi Penanaman Modal, *Perkembangan Realisasi Investasi PMA Berdasarkan Laporan Kegiatan Penanaman Modal (LKPM) Menurut Lokasi, Q3 - 2013*

⁵ Desk Informasi, "Pemerintah Prioritaskan 40 Proyek Infrastruktur MP3EI Untuk Dorong Pertumbuhan Kawasan Timur Indonesia", Setkab Online; <http://www.setkab.go.id/mp3ei-8495-pemerintah-prioritaskan-40-proyek-infrastruktur-mp3ei-untuk-dorong-pertumbuhan-kawasan-timur-indonesia.html> (diakses 4 Januari 2014)

Selain meningkatnya kondisi investasi di Indonesia, kondisi ini juga didukung oleh kebijakan pemerintah Indonesia yang meluncurkan program Low Cost Green Car (LCGC) yang memberikan keringanan pajak kepada jenis jenis kendaraan dengan syarat tertentu yang berdampak pada semakin murahnya harga kendaraan roda empat di Indonesia.

Indonesia sebagai target penjualan Perusahaan Otomotive khususnya Toyota, merupakan langkah strategis dan tepat dilakukan. Hal ini dibuktikan dengan penjualan roda empat di tahun 2011 yang mencapai 1,11 juta unit atau naik 24,8% dari tahun sebelumnya⁶. Besarnya pasar Indonesia dan tingginya penjualan, mendorong berbagai Agen Tunggal Pemegang Merek (ATPM) untuk memelihara pasar yang ada dengan membangun kepercayaan di mata konsumen. Hal ini juga dilakukan oleh Toyota sebagai penguasa pasar kendaraan roda empat di Indonesia yang pada tahun 2012 menguasai 36,3% pasar Indonesia atau 405.026 unit⁷. Namun demikian, Toyota mengalami penurunan penjualan dari 405.414 unit pada tahun 2013 menjadi 399.414 unit pada tahun 2012. Penurunan penjualan tersebut tidak mempengaruhi Toyota sebagai *Top Leader* dalam penjualan mobil di Indonesia. Dibawah ini merupakan tabel lengkap untuk data penjualan mobil dari 10 brand teratas dan grafik data penjualan Toyota adalah sebagai berikut⁸:

⁶ Bisnis Indonesia, "Kinerja Toyota Tumbuh Pesat Ditengah Persaingan Ketat" (*Jakarta: Bisnis Indonesia, 2013*), h. 32.

⁷ *Ibid.*, h. 32.

⁸ Info Jakarta, "Angka Penjualan mobil di Indonesia Naik : 2013", *setkab online*; <http://infojakarta.net/2013-angka-penjualan-mobil-di-indonesia-naik> (diakses pada 16 Mei 2014)

Tabel 1.1
Top 10 Brand Dengan Penjualan Tertinggi di Indonesia (Jan-Nov 2013)

No.	Merek	2013	2013	2012	2012
		Jan-Nov	Persentase	Jan – Des	Persentase
		Unit	%	Unit	%
1	Toyota	399.414	36,52%	405.414	37,99%
2	Daihatsu	171.195	15,65%	162.742	15,25%
3	Suzuki	148.967	13,62%	126.577	11,86%
4	Mitsubishi	145.371	13,29%	148.918	13,96%
5	Honda	86.817	7,94%	69320	6,50%
6	Nissan	56.341	5,15%	67.143	6,29%
7	Hino	31.104	2,84%	34.472	3,23%
8	Isuzu	29.016	2,65%	33.165	3,11%
9	Chevrolet	14.299	1,31%	5.643	0,53%
10	Kia	11.046	1,01%	13.652	1,28%
	Total	1.093.570	100,00%	1.067.046	100,00%

Sumber : InfoJakarta.Net

Grafik 1.2.

Data Penjualan Toyota Tahun 2002 - 2012



Sumber Data : Toyota Astra Motor 2012

Kendaraan Toyota pertama kali masuk ke Indonesia secara resmi pada tanggal 1 Juli 1969 ditandai dengan ditunjuknya PT. Astra International sebagai distributor resmi kendaraan Toyota di Indonesia. Pada tahun 1971, PT. Astra International dan Toyota Motor Company (TMC) membentuk sebuah perusahaan bersama (*joint venture*) yang

dinamakan PT. Toyota-Astra Motor (TAM) yang bertindak sebagai distributor kendaraan Toyota di Indonesia. Pada tahun 1973, Astra mendirikan PT. Multi Astra Assembly Plant, disusul dengan pendirian PT. Toyota Mobilindo pada tahun 1982 dan PT. Toyota Engine Indonesia yang kemudian pada tahun 1989 bergabung menjadi PT. Toyota-Astra Motor yang memproduksi kendaraan Toyota di Indonesia. Penggabungan tersebut berlangsung hingga tahun 2003. Pada tahun 2003, PT. Toyota-Astra Motor mengalami pemecahan kembali ditandai dengan berdirinya PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia (TMMIN) yang berfungsi merakit kendaraan Toyota dan melakukan ekspor kendaraan Toyota. Sejak pemisahan tersebut PT. Toyota-Astra Motor kembali bergerak sebagai distributor kendaraan Toyota di Indonesia.

Sebagai Perusahaan yang menjadi *market leader* pada Industri otomotive khususnya roda empat, membuat PT. Toyota Astra Manufacturing (TAM) berada di zona nyaman. Namun dengan munculnya Industri otomotive yang melakukan inovasi – inovasi terutama dalam hal produk sehingga dapat membuat persaingan industry semakin ketat. Penerapan *Total Quality Management* seakan – akan menjadi kewajiban bagi Management PT TAM dalam mencapai kinerja Perusahaan dan Bagi sebuah Organisasi, kinerja Perusahaan merupakan hal penting untuk dapat memenangkan kompetisi. Kinerja yang berujung pada keunggulan bersaing harus tetap diperhatikan untuk dapat menjaga PT. Toyota Astra Motor (TAM) sebagai *market leader*. Selain melakukan inovasi, penerapan

Total Quality Management perlu di terapkan untuk meningkatkan kinerja Perusahaan sehingga menciptakan keunggulan bersaing.

Selama keberadaannya di Indonesia, Toyota berusaha selalu menerapkan Total Quality Management dan berupaya melakukan inovasi – inovasi produk untuk meningkatkan kinerja Perusahaan yang dapat menciptakan keunggulan bersaing. Hal ini di buktikan dengan kendaraan Multi Purpose Vehicle (MPV) lain yaitu Avanza yang diluncurkan pada akhir tahun 2003 yang penjualannya sangat fenomenal sampai saat ini. Setiap tahun pula Toyota selalu berinovasi dan menerapkan *Total Quality Management* untuk meningkatkan kinerja Perusahaan sehingga menciptakan keunggulan bersaing bagi Perusahaan.

Ada banyak Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di antaranya Inovasi dan Penerapan system management Mutu. Salah satu alat management mutu yang dapat di gunakan untuk meningkatkan kinerja perusahaan adalah *Total Quality Management* (TQM). Waldman menyatakan bahwa TQM merupakan suatu sistem yang di rancang sebagai kesatuan yang memfokuskan pendekatan pelanggan dengan meningkatkan kualitas produk dan layanan untuk konsumen.⁹

Untuk memenangkan persaingan dalam bisnis nya, PT. Toyota Astra Motor harus melakukan perbaikan secara terus menerus pada system management Mutu sehingga dapat diperoleh efisiensi, efektivitas serta organisasi yang mampu beradaptasi dengan kompetisi yang ada.

⁹ Walman, D.A, "The Contribution of TQM to a Theory of Work Performance", (*Academy of Management Review*, 1994), h. 3.

Dengan mengoptimalkan kinerja yang dimiliki oleh PT. Toyota Astra Motor (TAM), maka di harapkan akan diperoleh keunggulan bersaing yang berkelanjutan (*sustained competitive advantages*). Kompetensi yang dimiliki akan menjadi sumber keunggulan bersaing ketika kompetensi yang di miliki adalah kompetensi yang bernilai, langka, sulit ditiru dan sulit di gantikan.¹⁰

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan diatas, maka judul penelitian yang akan dilakukan adalah **Pengaruh Inovasi dan penerapan Total Quality Management terhadap kinerja Perusahaan dalam rangka menciptakan keunggulan bersaing.**

B. Identifikasi Masalah

Adapun identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Ada nya peningkatan penjualan kendaraan roda empat pada masyarakat Indonesia menyebabkan terjadi nya pertumbuhan industry yang muncul dengan inovasi terbaru.
2. Ada nya pertumbuhan investasi pada Industri Otomotive, sehingga penerapan TQM menjadi kewajiban bagi Perusahaan PT. TAM selaku *market leader*.
3. Agar dapat mempertahankan posisi sebagai *market leader* pada industri otomotive, PT TAM harus mampu meningkatkan kinerja

¹⁰ Barney, "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage" (*Journal of Management*, 1991), hh. 99-120

yang dapat menciptakan keunggulan bersaing, sehingga dapat memenangkan persaingan dengan pesaingnya.

C. Pembatasan Masalah

Adapun batasan masalah dalam penelitian ini, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Perusahaan dalam rangka keunggulan bersaing terhadap produk Toyota yang hanya akan diteliti adalah pengaruh inovasi dan penerapan *Total Quality Management* sehingga dapat memenangkan pada persaingan industry otomotive yang semakin ketat. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa penelitian mempunyai batasan – batasan sebagai berikut :

1. Penelitian ini hanya mengambil sampel dengan populasi yang terbatas yaitu karyawan PT. Toyota Astra Motor, dengan penyebaran questioner untuk mendapatkan data primer.
2. Sesuai dengan batasan masalah yang telah diuraikan di atas, variable yang di gunakan dalam penelitian ini adalah Inovasi, Penerapan *Total Quality Management*, kinerja Perusahaan serta keunggulan bersaing.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas, perkembangan industry automotive yang begitu pesat menyebabkan perusahaan – perusahaan industry automotive menjadikan *inovasi* dan penerapan *Total Quality Management* sebagai target utama untuk meningkatkan

kinerja Perusahaan dalam rangka menciptakan keunggulan bersaing. Selanjutnya, peneliti memasukkan variable kinerja Perusahaan sebagai *variable intervening* untuk mempengaruhi keunggulan bersaing bagi Perusahaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah di paparkan sebelumnya, maka rumusan masalah di jabarkan dalam bentuk pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut.

1. Apakah Inovasi berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan PT Toyota Astra Motor
2. Apakah Penerapan *Total Quality Management* berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan PT Toyota Astra Motor
3. Apakah Kinerja Perusahaan dapat mempengaruhi terciptanya keunggulan bersaing PT Toyota Astra Motor
4. Apakah *Inovasi* berpengaruh secara langsung terhadap terciptanya Keunggulan Bersaing PT Toyota Astra Motor
5. Apakah Penerapan *Total Quality Management* berpengaruh secara langsung terhadap terciptanya Keunggulan Bersaing PT Toyota Astra Motor

E. Tujuan Penelitian

1. Menguji pengaruh Inovasi terhadap Kinerja Perusahaan PT Toyota Astra Motor
2. Menguji pengaruh Penerapan *Total Quality Management* terhadap Kinerja Perusahaan PT Toyota Astra Motor.

3. Menguji pengaruh Kinerja Perusahaan terhadap terciptanya keunggulan bersaing PT Toyota Astra Motor.
4. Menguji pengaruh Inovasi terhadap terciptanya keunggulan bersaing PT Toyota Astra Motor.
5. Menguji pengaruh Penerapan *Total Quality Management* terhadap terciptanya keunggulan bersaing PT Toyota Astra Motor.

F. Kegunaan Hasil Penelitian

1. Kegunaan Operasional

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan bagi Industri Otomotif khususnya Toyota mengenai pentingnya peranan Inovasi produk dan Penerapan *Total Quality Management* akan meningkatkan kinerja Perusahaan dalam rangka menciptakan keunggulan bersaing pada industry otomotif.

2. Kegunaan Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan memperluas wawasan berpikir mengenai ilmu Manajemen Strategis, khususnya tentang berbagai macam hal yang mempengaruhi Kinerja Perusahaan dalam rangka menciptakan keunggulan bersaing. Penelitian ini juga diharapkan menjadi masukan untuk bahan penelitian selanjutnya mengenai kinerja Perusahaan dalam rangka keunggulan bersaing secara lebih mendalam.