

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 *Total Quality Management (TQM)*

2.1.1 *Pengertian Total Quality Management (TQM)*

Total Quality Management berawal dari definisi kualitas itu sendiri.

Menurut Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana (2003: 3):

“Kualitas terdiri dari kualitas dari segi design dan kesesuaian dimana diantara keduanya terdapat beberapa kesamaan elemen-elemen yang terdiri dari: kualitas meliputi usaha memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. Kualitas mencakup produk dan jasa, manusia, proses, dan lingkungan. Kualitas merupakan kondisi yang selalu berubah (misalnya apa yang dianggap merupakan kualitas saat ini mungkin dianggap kurang berkualitas pada masa yang akan datang.”

Sependapat dengan Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, menurut Vincent Gasperz (2001: 5): “Kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung maupun keistimewaan atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan dan dengan demikian memberikan kepuasan atas penggunaan produk itu. Kualitas terdiri dari segala sesuatu yang bebas dari kekurangan atau kerusakan.”

Sedangkan ISO 8420 (*Quality vocabulary*) dalam Gasperz (2003:5) :

“Kualitas didefinisikan sebagai totalitas dari karakteristik dari suatu produk yang menunjang kemampuannya untuk menunjang kebutuhan yang dispesifikasikan atau ditetapkan. Kualitas sering diartikan sebagai kepuasan pelanggan (*customer statisfication*) atau konfirmasi terhadap kebutuhan atau persyaratan (*conformance to the requirement*).”

Berdasarkan definisi-definisi di atas, penulis dapat menjelaskan bahwa kualitas adalah tingkat baik buruknya suatu produk yang dihasilkan ataupun jasa yang diberikan kepada pelanggan. Kualitas yang tinggi dengan sendirinya akan membuat perusahaan pun akan semakin bagus. Mengingat pentingnya kualitas maka kualitas ini perlu dikelola dengan baik. Sistem pengelolaan kualitas di kenal sebagai TQM. Berikut penjelasan mengenai *Total Quality Management (TQM)*.

Seperti halnya dengan kualitas, definisi TQM juga ada bermacam-macam.

Menurut Gaspersz (2001:5) :

”TQM didefinisikan sebagai suatu cara meningkatkan performansi secara terus-menerus (*continuous performance improvement*) pada setiap level operasi atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia”.

Sedangkan menurut Nasution (2005:22) :

“TQM diartikan sebagai perpaduan semua fungsi manajemen, semua bagian dari perusahaan dan semua orang ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *teamwork*, produktifitas, dan kepuasan konsumen”.

Seperti Nasution, Tjiptono dan Anastasia Diana (2003:4) berpendapat bahwa TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha untuk mencoba memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya TQM menggambarkan penekanan mutu yang memacu seluruh organisasi mulai dari pemasok sampai konsumen. TQM menekankan pada komitmen manajemen untuk memiliki keinginan yang berkesinambungan bagi perusahaan untuk mencapai kesempurnaan disegala aspek barang dan jasa yang penting bagi konsumen Heizer dan Render (2001:98). Dengan kata lain TQM merupakan suatu sistem manajemen yang berfokus kepada orang yang bertujuan untuk meningkatkan secara berkelanjutan kepuasan pelanggan pada biaya yang sesungguhnya secara berkelanjutan terus menerus menurut Mulyadi dan Johny (1998:181).

Berdasarkan pengertian tersebut penulis dapat menjelaskan bahwa TQM adalah suatu alat manajemen dalam meningkatkan kualitas dalam suatu perusahaan yang bertujuan memaksimalkan daya saing organisasi melalui

perbaikan terus menerus atas produk, jasa manusia, proses, dan lingkungannya baik di barang maupun jasa bagi konsumen.

2.1.2 Unsur-Unsur *Total Quality Management* (TQM)

Perbedaan TQM dengan pendekatan-pendekatan lain dalam menjalankan usaha adalah komponen-komponennya. Komponen tersebut memiliki sepuluh unsur utama Menurut Goetsch dan Davis dalam Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana (2003: 15-18), yaitu:

1. Fokus pada Pelanggan
2. Obsesi terhadap Kualitas
3. Pendekatan Ilmiah
4. Komitmen Jangka Panjang
5. Kerjasama Tim (*Teamwork*)
6. Perbaikan Sistem secara Berkesinambungan
7. Pendidikan dan Pelatihan
8. Kebebasan yang Terkendali
9. Kesatuan Tujuan
10. Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan.

Menurut Suardi (2003), fokus pada pelanggan merupakan *driver* dalam penerapan TQM di perusahaan. Pelanggan dapat dibagi menjadi 2 bagian yaitu pelanggan internal dan pelanggan eksternal yang berperan besar dalam menentukan kualitas manusia, proses dan lingkungan yang berhubungan dengan produk dan jasa. Wibowo (2007), berpendapat tentang obsesi terhadap kualitas, bahwa kualitas yang ditetapkan organisasi harus sudah bisa memenuhi atau melebihi apa yang ditentukan. Pendekatan ilmiah sangat diperlukan dalam penerapan TQM untuk mendesain pekerjaan dan dalam proses pengambilan keputusan, serta pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang didesain tersebut (Nasution, 2005).

Tjiptono dan Anastasia (2003) menjelaskan tentang komitmen jangka panjang TQM yang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan dengan baik. Komitmen jangka panjang merupakan suatu paradigma baru dalam melaksanakan bisnis sehingga dibutuhkan budaya perusahaan yang baru pula. Soegoto (2009) menjelaskan kerja sama tim (*teamwork*) organisasi yang menerapkan TQM memerlukan kerja sama tim, baik antar karyawan perusahaan maupun dengan pemasok, lembaga-lembaga pemerintah, dan masyarakat sekitarnya. Perbaikan sistem secara berkesinambungan bermanfaat untuk proses-proses tertentu di dalam suatu sistem/ lingkungan. Oleh karena itu sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus-menerus agar kualitas yang dihasilkan dapat semakin meningkat (Herjanto, 2007).

Pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental dalam TQM suatu organisasi. Oleh karena itu setiap orang dalam perusahaan diharapkan dan didorong untuk terus belajar. Dalam hal ini berlaku prinsip bahwa belajar merupakan proses yang tidak ada akhirnya dan tidak mengenal batas usia. Dengan belajar, setiap orang dapat meningkatkan keterampilan teknis dan profesionalnya (Budiyono, 2005). Nasution (2005) menjelaskan kebebasan yang terkendali dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah merupakan unsur yang sangat penting dalam TQM. Hal ini dikarenakan unsur tersebut dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggungjawab karyawan terhadap keputusan yang telah dibuat. Selain itu, kebebasan yang terkendali dapat memperkaya wawasan dan pandangan dalam suatu keputusan yang diambil.

TQM harus memiliki kesatuan tujuan agar dalam penerapannya TQM dapat berjalan dengan baik, sehingga setiap usaha dapat diarahkan pada tujuan yang sama. Kesatuan tujuan tersebut tidak berarti bahwa harus selalu ada persetujuan antara pihak manajemen dan karyawan mengenai upah dan kondisi kerja (Tjiptono dan Anastasia, 2003). Sukoco (2007) menjelaskan keterlibatan karyawan merupakan hal yang penting dalam penerapan TQM, karena keterlibatan dan pemberdayaan karyawan akan memberikan karyawan hak untuk merekomendasikan perubahan lalu diberikan tanggungjawab untuk penerapannya.

2.1.3 Manfaat *Total Quality Management* (TQM)

Penerapan *Total Quality Management* yang efektif membawa pengaruh positif yang pada akhirnya akan memberikan manfaat bagi organisasi itu sendiri. Ada beberapa manfaat penerapan pengendalian mutu menurut Ishikawa (2005), antara lain:

1. Pengendalian mutu memungkinkan untuk membangun mutu di setiap langkah proses produksi demi menghasilkan produk yang 100% bebas cacat.
2. Pengendalian mutu memungkinkan perusahaan menemukan kesalahan atau kegagalan sebelum akhirnya berubah menjadi musibah bagi perusahaan.
3. Pengendalian mutu memungkinkan desain produk mengikuti keinginan pelanggan secara efisien sehingga produknya selalu dibuat sesuai pilihan pelanggan.
4. Pengendalian mutu dapat membantu perusahaan menemukan data-data produksi yang salah.

Sedangkan menurut Hessel yang dikutip oleh M. N Nasution (2002: 353) beberapa manfaat penerapan *Total Quality Management*, antara lain:

1. Proses desain produk menjadi lebih efektif, yang akan berpengaruh kepada kinerja kualitas, yaitu keandalan produk, *product features*, dan *serviceability*.

2. Penyimpangan yang dapat dihindarkan pada proses produksi mengakibatkan produk yang dihasilkan sesuai dengan standar, meniadakan pekerjaan ulang, mengurangi waktu kerja, mengurangi kerja mesin, dan menghemat penggunaan material.
3. Hubungan jangka panjang dengan pelanggan akan berpengaruh positif bagi kinerja organisasi, antara lain dapat merespon kebutuhan pelanggan dengan lebih cepat, serta mengantisipasi perubahan kebutuhan dan keinginan pelanggan.
4. Sikap pekerja yang baik menimbulkan partisipasi dan komitmen pekerjaan pada kualitas, rasa bangga bekerja secara optimal, perasaan tanggungjawab untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Zulian Yamit (2001:186) berpendapat bahwa pelaksanaan *Total Quality Management* tidak hanya bermanfaat bagi perusahaan saja, melainkan juga bermanfaat bagi pelanggan dan staff atau karyawan perusahaan. Manfaat *Total Quality Management* bagi pelanggan antara lain:

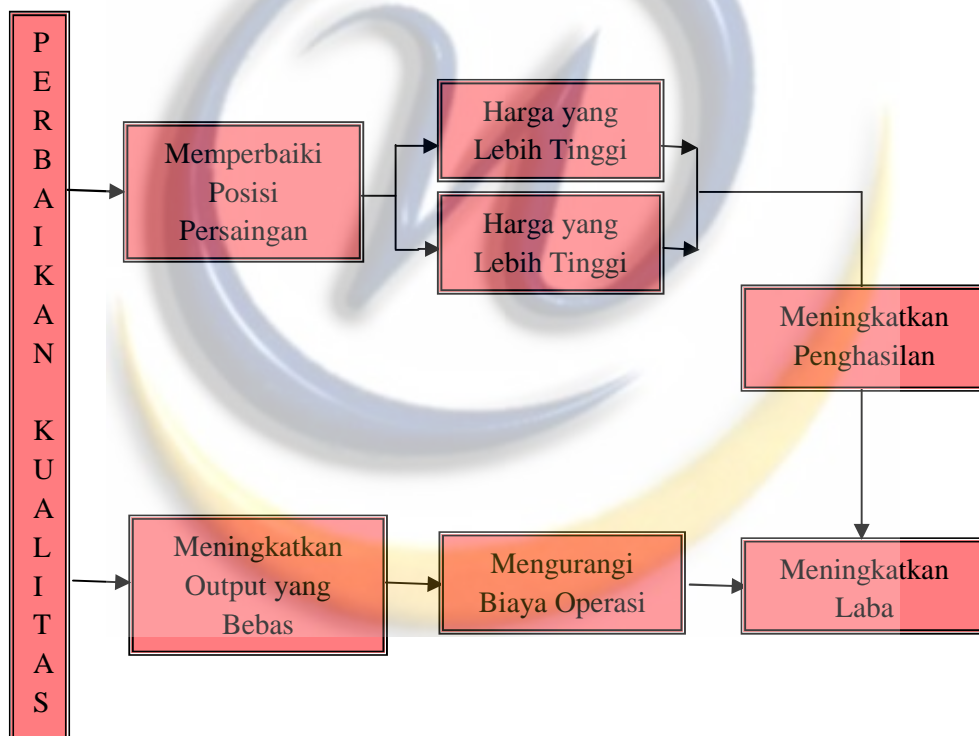
1. Sedikit atau bahkan tidak memiliki masalah dengan produk atau pelayanan.
2. Kepedulian terhadap pelanggan lebih baik atau pelanggan lebih diperhatikan.
3. Kepuasan pelanggan terjamin.

Manfaat pelaksanaan *Total Quality Management* bagi staff atau karyawan perusahaan menurut Zulian Yamit (2001:186) antara lain:

1. Adanya pemberdayaan karyawan. Perusahaan selalu melibatkan karyawan, mengajak berdiskusi dan berpendapat. Mereka juga diserahkan tanggungjawab yang sesuai serta mendapatkan kesempatan untuk berkembang dan mendapatkan penghargaan atas prestasi yang diraih.
2. Karyawan jadi lebih terlatih dan berkemampuan.
3. Dengan adanya pemberdayaan karyawan tersebut merasa dirinya lebih dihargai dan diakui oleh perusahaan.

Menurut Tjiptono dan Diana (2001:10), perusahaan yang menerapkan teknik TQM akan memperoleh beberapa manfaat utama yang pada akhirnya akan meningkatkan laba serta daya saing perusahaan yang bersangkutan antara lain : 1). Rute pertama yaitu rute pasar, 2). Rute kedua adalah rute biaya. Rute pertama

menjelaskan perusahaan dapat memperbaiki posisi persaingannya sehingga pangsa pasarnya semakin besar dan harga jualnya dapat lebih tinggi. Kedua hal ini mengarah pada meningkatnya penghasilan sehingga laba yang diperoleh juga semakin besar. Rute yang kedua menjelaskan perusahaan dapat meningkatkan output yang bebas dari kerusakan melalui upaya perbaikan kualitas. Hal ini menyebabkan biaya operasi perusahaan berkurang. Dengan demikian laba yang diperoleh akan meningkat. Penjelasan manfaat TQM diatas dapat digambarkan pada gambar 2.1 dibawah ini



Gambar 2.1
Manfaat *Total Quality Management* (TQM)

Sumber : Tjiptono dan Diana, *Total Quality Management* (TQM) (2001:10).

2.1.4 Konsep *Total Quality Management* (TQM)

Total Quality Management adalah suatu sistem manajemen yang difokuskan pada seluruh orang atau tenaga kerja, yang mempunyai bagian untuk meningkatkan kepuasan pada pelanggan dengan memberikan kualitas yang sesuai dengan standar perusahaan, namun dengan biaya pencapaian nilai lebih rendah dari nilai suatu produk atau jasa. Dalam konsep ini diperlukan suatu komitmen dari setiap anggota dalam organisasi atau perusahaan (Nasution, 2005: 24).

Ahli mutu Deming menggunakan 14 langkah untuk menetapkan perbaikan mutu, dan langkah-langkah tersebut dikembangkan menjadi 5 konsep efektif yang dikemukakan oleh Heizer dan Render (2001:99-100), yaitu:

1. Perbaikan Terus-menerus
2. Pemberdayaan Karyawan
3. Perbandingan Kinerja (*Benchmarking*)
4. Penyediaan Kebutuhan yang Tepat Waktu (*Just-in Time*)
5. Pengetahuan Mengenai Peralatan *Total Quality Management*

Tjiptono dan Anastasia (2003) menjelaskan perbaikan terus-menerus merupakan salah satu unsur TQM. Konsep perbaikan ditetapkan terhadap proses produk maupun orang yang melaksanakannya. Proses ini hanya dapat berhasil apabila disertai dengan usaha sumber daya manusia yang tepat. Heizer dan Render (2001) menjelaskan bahwa pemberdayaan karyawan untuk setiap proses yang diproduksi dilibatkan dalam manajemen perusahaan. Teknik untuk membangun pemberdayaan karyawan mencakup tindakan seperti membentuk jaringan komunikasi yang melibatkan karyawan, mendorong karyawan untuk bersikap terbuka dan sebagian motivator, dan membangun organisasi dengan sikap mental yang tinggi. Wibowo (2007) juga menjelaskan pemberdayaan karyawan

membutuhkan pengembangan target kerja yang akan dicapai sesuai standar dan tolak ukur agar dapat mengukur kinerja sendiri yang disebut dengan perbandingan kinerja.

Penyedia kebutuhan yang tepat waktu (*Just In Time*) merupakan pemikiran yang memperbaiki masalah yang cepat pada pengukuran kerja sesuai dengan target kerjanya (Heizer dan Render, 2001). Gasperz (2001) menjelaskan bahwa pengetahuan mengenai peralatan TQM merupakan suatu aktivitas dari fungsi manajemen secara keseluruhan yang menentukan kebijaksanaan kualitas, tujuan-tujuan dan tanggung jawab.

Ahli mutu Deming (2001) menggunakan 14 langkah untuk menentukan perbaikan mutu, yaitu:

1. Ciptakan konsisten tujuan.
2. Arahkan untuk perubahan yang lebih baik.
3. Realisasikan mutu ke dalam produk, hentikan ketergantungan kepada pemeriksa yang menemukan masalah.
4. Ciptakan hubungan jangka panjang berdasarkan kinerja sebagai ganti dari pemberian penghargaan pada bisnis berdasarkan ukuran harga.
5. Lakukan perbaikan terus-menerus baik barang maupun jasa.
6. Mulailah pelatihan karyawan.
7. Tekankan setiap kepemimpinan.
8. Hilangkan ketakutan.
9. Hilangkan hambatan-hambatan antar departemen.
10. Hindari nasihat tidak perlu kepada karyawan.
11. Dukung, bantu, dan perbaiki.
12. Hilangkan penghalang yang dapat merampok kebanggaan karyawan atas keahliannya.
13. Giatkan program pendidikan dan *self-improvement*.
14. Buatlah transformasi pekerjaan setiap orang dan siapkan setiap orang untuk mengerjakannya.

2.1.5 Prinsip *Total Quality Management* (TQM)

TQM merupakan suatu konsep yang berupaya melaksanakan sistem manajemen kualitas kelas dunia. Untuk itu diperlukan perubahan besar dalam budaya dan sistem nilai suatu organisasi. Menurut Sohail & Hong (2003) ada empat prinsip utama dalam TQM, yaitu:

- 1) Kepuasan pelanggan
- 2) Respek terhadap setiap orang
- 3) Manajemen berdasarkan fakta
- 4) Perbaikan secara berkesinambungan.

Kepuasan pelanggan merupakan hal yang penting bagi perusahaan, berkaitan dengan persaingan yang semakin ketat, kepuasan pelanggan akan menentukan tingkat keuntungan dan kerugian suatu organisasi (Munizu, 2010). Menurut Nasution (2005) respek terhadap setiap orang merupakan hal yang penting, setiap karyawan dipandang sebagai individu yang memiliki talenta dan kreativitas yang khas. Dengan demikian, karyawan merupakan sumber daya organisasi diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam tim pengambil keputusan.

Menurut Tjiptono dan Anastasia (2003), maksud dari manajemen berdasarkan fakta yaitu setiap keputusan selalu didasarkan pada data, bukan hanya sekedar pada perasaan (*feeling*). Perusahaan kelas dunia berorientasi pada fakta. Terdapat dua konsep pokok yang berkaitan dengan hal ini. Pertama, prioritas (*prioritization*), yaitu suatu konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek pada saat yang bersamaan, mengingat sumber daya yang ada. Kedua, variasi atau variabilitas yang merupakan bagian yang wajar dari setiap sistem

organisasi. Dengan demikian, manajemen dapat memprediksikan hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan.

2.1.6 Elemen Pendukung *Total Quality Management* (TQM)

Ada beberapa elemen-elemen pendukung di dalam *Total Quality Management*, dan berikut ini adalah elemen-elemen pendukung di dalam *Total Quality Management*, menurut Banker (2002:41) adalah:

1. Kepemimpinan (*Leadership*)
2. Pendidikan dan Pelatihan (*Education and Training*)
3. Struktur Pendukung (*Supportive Structure*)
4. Komunikasi (*Communication*)
5. Penghargaan dan Pengakuan (*Reward and Recognition*)
6. Pengukuran (*Measurement*)

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk membangkitkan semangat orang lain agar bersedia dan memiliki tanggungjawab total terhadap usaha mencapai atau melampaui tujuan organisasi. Kepemimpinan sendiri tidak hanya berada pada posisi puncak struktur organisasi perusahaan, tetapi juga meliputi setiap level yang ada dalam organisasi (Nasution, 2005: 200).

Pendidikan merupakan bagian dari pembelajaran. Pendidikan lebih bersifat filosofis dan teoritis. Walaupun demikian, pendidikan dan pelatihan memiliki tujuan yang sama, yaitu pembelajaran. Di dalam pembelajaran terdapat pemahaman secara implisit. Melalui pemahaman, karyawan dimungkinkan untuk menjadi seorang inovator, pengambil inisiatif, pemecah masalah yang kreatif, serta menjadikan karyawan efektif dan efisien dalam melakukan pekerjaan. Tujuan pelatihan adalah untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap karyawan, serta meningkatkan kualitas dan produktivitas organisasi secara

keseluruhan sehingga organisasi menjadi lebih kompetitif (Tjiptono dan Anastasia, 2003).

Manajer senior mungkin memerlukan dukungan untuk melakukan perubahan yang dianggap perlu untuk melaksanakan suatu strategi untuk pencapaian kualitas. Dukungan seperti itu mungkin biasa diperoleh di dalam organisasi dan mengenai sumber-sumber yang berhubungan dengan kualitas bagi tim manajer senior (Tenner dan Irving, 1994).

Menurut Sari dan Zuhrotun (2006) komunikasi merupakan hal yang sangat penting dalam filosofi TQM. Panduan dari manajemen merupakan kunci keberhasilan bahwa tindakan pegawai selaras dengan tujuan organisasi. Setiap individu dalam organisasi harus menciptakan aliran komunikasi yang sehat.

Program perbaikan mutu meningkatkan keterlibatan semua pegawai di dalam pekerjaan mereka, dan memberikan satu kesempatan tentang bagaimana pekerjaan mereka dapat dikerjakan secara lebih efektif. Banyak perusahaan juga menerapkan beberapa bentuk pengakuan bagi pemberian sumbangan kepada perbaikan mutu. Nilai keuangan dari setiap penghargaan manapun pada umumnya tidak demikian penting. Bagian terpenting adalah setiap proses pemberian penghargaan memungkinkan manajemen untuk memberi isyarat kepada semua pegawai bahwa mereka diberikan penghargaan yang baik untuk lebih berprestasi dalam pekerjaan (Hasan & Kerr, 2003).

Pengukuran sangat penting karena berguna untuk menentukan seberapa jauh pelanggan bahwa kebutuhan mereka benar-benar terpenuhi. Pengukuran terhadap kepuasan pelanggan juga menjadi hal yang sangat esensial bagi setiap

perusahaan atau organisasi TQM. Hal ini dikarenakan langkah tersebut dapat memberikan umpan balik dan masukan bagi keperluan pengembangan dan implementasi strategi peningkatan kepuasan pelanggan (Tjiptono dan Anastasia, 2003).

2.1.7 Faktor-Faktor yang Menyebabkan Kegagalan Implementasi TQM

TQM merupakan suatu pendekatan baru dan menyeluruh yang membutuhkan perubahan total atas paradigma manajemen tradisional, komitmen jangka panjang, kesatuan tujuan, dan pelatihan-pelatihan khusus. Selain dikarenakan usaha pelaksanaan yang setengah hati dan harapan-harapan yang tidak realistis, ada pula beberapa kesalahan yang secara umum dilakukan pada saat organisasi memulai inisiatif perbaikan kualitas. Beberapa kesalahan yang sering dilakukan menurut Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana (2003:19-21) antara lain:

1. Delegasi dan kepemimpinan yang tidak baik dari manajemen senior.

Inisiatif upaya perbaikan kualitas secara berkesinambungan sepatutnya dimulai dari pihak manajemen di mana mereka harus terlibat secara langsung dalam pelaksanaannya. Bila tanggungjawab tersebut didelegasikan kepada pihak lain (misalnya kepada pakar yang digaji) maka peluang terjadinya kegagalan sangat besar.

2. *Team mania*

Organisasi perlu membentuk beberapa tim yang melibatkan semua karyawan. Untuk menunjang dan menumbuhkan kerja sama dalam tim, paling tidak ada dua hal yang perlu diperhatikan. Pertama, baik penyelia

maupun karyawan harus memiliki pemahaman yang baik terhadap perannya masing-masing. Penyelia perlu mempelajari cara menjadi pelatih yang efektif, sedangkan karyawan perlu mempelajari cara menjadi anggota tim yang baik. Kedua, organisasi harus melakukan perubahan budaya supaya kerja sama tim tersebut dapat berhasil. Apabila kedua hal tersebut tidak dilakukan sebelum pembentukan tim, maka hanya akan timbul masalah, bukannya pemecahan masalah.

3. Proses Penyebarluasan (*deployment*).

Ada organisasi yang mengembangkan inisiatif kualitas tanpa secara bersamaan mengembangkan rencana untuk menyatukannya dalam seluruh elemen organisasi (misalnya operasi, pemasaran, dan lain-lain). Seharusnya pengembangan inisiatif tersebut juga melibatkan para manajer, serikat pekerja, pemasok, dan bidang produksi lainnya, karena usaha meliputi pemikiran mengenai struktur, penghargaan, pengembangan keterampilan, pendidikan, dan kesadaran.

4. Menggunakan pendekatan yang terbatas dan dogmatis.

Ada pula organisasi yang hanya menggunakan pendekatan Deming, pendekatan Juran, atau pendekatan Crosby dan hanya menerapkan prinsip-prinsip yang ditentukan disitu. Padahal tidak satu pun pendekatan yang disarankan oleh ketiga pakar tersebut maupun pakar-pakar kualitas lainnya yang merupakan satu pendekatan yang cocok untuk segala situasi. Bahkan para pakar kualitas mendorong organisasi untuk menyesuaikan program-program kualitas dengan kebutuhan mereka masing-masing.

5. Harapan yang terlalu berlebihan dan tidak realistis.

Bila hanya mengirim karyawan untuk mengikuti suatu pelatihan selama beberapa hari, bukan berarti telah membentuk keterampilan mereka. Masih dibutuhkan waktu untuk mendidik, mengilhami, dan membuat para karyawan sadar akan pentingnya kualitas. Selain itu dibutuhkan waktu yang cukup lama pula untuk mengimplementasikan perubahan-perubahan proses baru, bahkan seringkali perubahan tersebut memakan waktu yang sangat lama untuk sampai terasa pengaruhnya terhadap peningkatan kualitas dan daya saing perusahaan.

6. *Empowerment* yang bersifat *premature*.

Banyak perusahaan yang kurang memahami makna dari pemberian *empowerment* (pemberdayaan) kepada para karyawan. Mereka beranggapan bahwa karyawan yang telah dilatih dan diberi wewenang baru dalam mengambil suatu tindakan, maka para karyawan tersebut akan dapat menjadi *self-directed* dan memberikan hasil-hasil positif. Seringkali dalam praktik, karyawan tidak tahu apa yang harus dikerjakan setelah sesuatu pekerjaan diselesaikan. Oleh karena itu, mereka membutuhkan sasaran dan tujuan yang jelas sehingga tidak salah dalam melakukan sesuatu.

Faktor-faktor yang dapat menyebabkan kegagalan implementasi TQM dapat ditimbulkan dari manajemen puncak dan karyawan. Manajemen puncak terkadang tidak memperhatikan dan mengikutsertakan karyawan dalam pelaksanaan TQM. Program TQM dan penerapannya didelegasikan pada pihak

lain. Kegagalan implementasi TQM juga bisa disebabkan oleh karyawan yang merasa terbebani dan tidak menyetujui program TQM karena tidak memahami peranan mereka dalam menjalankan program TQM. Manajemen dan karyawan tidak sepakat pada apa yang terjadi menjadi penghalang terlaksananya TQM dengan baik. Perusahaan yang kehilangan minat pada program TQM akibat dari kurangnya komitmen manajemen puncak dan karyawan juga dapat menjadi salah satu penyebab kegagalan implementasi TQM. Masalah lain yang lebih mendesak seringkali diprioritaskan oleh perusahaan sehingga tujuan yang menjadi target menjadi tidak jelas. Proses tidak dianalisis, sistem lemah dan prosedur tidak ditulis di atas kertas juga dapat mengakibatkan implementasi (Yamit, 2001:188).

2.2 Laba

2.2.1 Pengertian Laba

Menurut Eldon S Henricksen (2002:302) yang diterjemahkan oleh Herman Wibowo, laba adalah jumlah yang dapat dikonsumsi seseorang selama periode waktu tertentu dan selama sejahteranya pada akhir periode seperti pada awal periode. Laba adalah selisih lebih pendapatan atas beban sehubungan dengan usaha untuk memperoleh pendapatan tersebut selama periode tertentu menurut Soemarso (2004:245).

Ikatan Akuntansi Indonesia (2009:12-13) memberikan pengertian laba sebagai berikut:

“definisi penghasilan (*income*) meliputi baik pendapatan (*revenue*) maupun keuntungan (*gains*). Pendapatan timbul dalam pelaksanaan aktivitas perusahaan yang biasa dan dikenal dengan sebutan berbeda seperti penjualan, penghasilan jasa, bunga, royalti, dan sewa. Keuntungan mencerminkan pos lainnya yang memenuhi definisi penghasilan dan

mungkin timbul atau tidak timbul dalam pelaksanaan aktivitas perusahaan biasa. Keuntungan mencerminkan manfaat ekonomi dan dengan demikian pada hakekatnya tidak berbeda dengan pendapatan. Oleh karena itu pos tersebut tidak dipandang sebagai unsur terpisah dalam kerangka dasar ini”.

Sedangkan laba menurut Syahrul dan Nizar (2000:66) adalah:

- “1. Perbedaan positif sebagai hasil penjualan produk dan jasa dengan harga yang lebih tinggi daripada biaya untuk menghasilkan barang.
2. Perbedaan antara harga jual dan harga beli dari suatu komoditi atau surat berharga apabila harga jual lebih tinggi.”

Menurut Supriyono (2001:331) menyatakan bahwa laba adalah selisih antara penghasilan penjualan diatas semua biaya dalam periode akuntansi tertentu. Dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan laba sejauh mana suatu perusahaan memperoleh pendapatan dari kegiatan penjualan sebagai selisih dari keseluruhan usaha yang didalam usaha itu terdapat biaya yang dikeluarkan untuk proses penjualan selama periode tertentu. Pengertian laba menurut Baridwan Zaki (2004:29) :

“Kenaikan modal (aktiva bersih) yang berasal dari transaksi sampingan atau transaksi yang jarang terjadi dari badan usaha dan dari semua transaksi atau kejadian lain yang mempengaruhi badan usaha selama satu periode kecuali yang termasuk dari pendapatan (*revenue*) atau investasi oleh pemilik.”

Sedangkan menurut Henry Simamora (2002:45), laba adalah perbandingan antara pendapatan dengan beban jikalau pendapatan melebihi beban maka hasilnya adalah laba bersih. Keberadaan laba sangat penting bagi suatu perusahaan. Laba memegang peranan yang sangat penting didalam suatu perusahaan yang mempunyai pengaruh yang besar terhadap perekonomian perusahaan. Perusahaan yang dapat memperoleh laba yang besar akan dapat mengembangkan sayap usaha, meningkatkan kesejahteraan pemilik saham,

meningkatkan minat calon investor untuk menanam modal yang pada akhirnya meningkatkan pelayanan kepada konsumen.

Harahap (2008:304) mengatakan bahwa laba akuntansi merupakan perbedaan antara *revenue* yang di realisasi yang timbul dari transaksi pada periode tertentu diharapkan dengan biaya-biaya (*cost*) yang dikeluarkan pada periode tersebut. Laba merupakan indikasi kesuksesan suatu badan usaha, walaupun tidak semua perusahaan menjadikan laba sebagai tujuan utama, tetapi dalam mempertahankan usahanya memerlukan laba. Laba merupakan suatu pos dasar penting dari ikhtisar keuangan yang dimiliki banyak kegunaan dalam berbagai konteks. Laba umumnya dipandang sebagai suatu dasar bagi perpajakan, penentuan kebijakan dividen, penentuan investasi, pengambilan keputusan, dan prediksi.

Belkaoui (2006:217) merumuskan lima karakteristik laba, antara lain sebagai berikut:

1. Laba didasarkan pada transaksi aktual terutama yang berasal dari kegiatan operasional utama perusahaan yaitu penjualan barang atau jasa.
2. Laba didasarkan pada periodisasi dan mengacu pada kinerja perusahaan selama satu periode tertentu.
3. Laba didasarkan pada prinsip pendapatan yang memerlukan pemahaman khusus tentang definisi, pengukuran, dan pengakuan pendapatan.
4. Laba memerlukan tentang beban (*expense*) dalam bentuk biaya historis yang dikeluarkan perusahaan untuk mendapatkan pendapatan tertentu, dan
5. Laba didasarkan pada prinsip perbandingan (*matching*) antara pendapatan dan beban yang relevan dan berkaitan dengan pendapat tersebut.

Perbandingan yang tepat atas pendapatan beban tergambar dalam laporan laba rugi. Penyajian laba dalam laporan tersebut merupakan fokus kinerja perusahaan yang penting. Kinerja perusahaan merupakan hasil dari serangkaian proses dengan mengorbankan berbagai sumber daya. Adapun salah satu parameter penilaian kinerja perusahaan tersebut adalah pertumbuhan laba. Pertumbuhan laba

dihitung dengan cara mengurangkan laba periode sekarang dengan laba periode sebelumnya kemudian dibagi dengan laba pada periode sebelumnya (Warsidi dan Pramuka, 2000).

$$\text{Pertumbuhan Laba} = \frac{\text{Laba bersih tahun } t - \text{Laba bersih tahun } t-1}{\text{Laba bersih tahun } t-1}$$

Menurut Suwardjono (2005:456) laba dengan berbagai interpretasi diharapkan dapat digunakan antara lain sebagai:

1. Indikator efisiensi penggunaan dana yang tertanam dalam perusahaan yang diwujudkan dalam tingkat kembalian atas investasi (*rate of return on inuested capital*).
2. Pengukuran prestasi atas kinerja badan usaha dan manajemen.
3. Dasar penentuan besar pengenaan pajak.
4. Alat pengendalian alokasi sumber daya ekonomi suatu negara.
5. Dasar penentuan dan penilaian kelayakan tarif dalam perusahaan publik.
6. Alat pengendalian terhadap debitor dalam kontrak utang.
7. Dasar kompensasi dan pembagian bonus.
8. Alat motivasi manajemen dalam pengendalian perusahaan.
9. Dasar pembagian dividen.

Jadi dapat disimpulkan, bahwa laba merupakan merupakan selisih antara pendapatan yang direalisasikan dari transaksi yang terjadi selama satu periode dengan biaya-biaya yang berkaitan dengan pendapatan tersebut. Selain itu juga laba merupakan jumlah yang berasal dari pengurangan harga pokok produksi, biaya lain dan kerugian dari penghasilan atau penghasilan lain. Laba dapat dijadikan sebagai indikator keberhasilan perusahaan karena besar kecilnya perolehan laba akan mempengaruhi *return* bagi para pemegang saham.

2.2.2 Jenis-Jenis Laba

Menurut Wild, Subramanyam, dan Halsey (2007: 120) :

1) Laba kotor

merupakan pendapatan dikurangi harga pokok penjualan. Apabila hasil penjualan barang dan jasa tidak dapat menutupi beban yang langsung terkait dengan barang dan jasa tersebut atau harga pokok penjualan, maka akan sulit bagi perusahaan tersebut untuk bertahan.

2) Laba operasi

laba operasi mengukur kinerja operasi bisnis fundamental yang dilakukan oleh sebuah perusahaan dan didapat dari laba kotor dikurangi beban operasi. Laba operasi menunjukkan seberapa efisien dan efektif perusahaan melakukan aktivitas operasinya.

3) Laba sebelum pajak

Merupakan laba dari operasi berjalan sebelum cadangan untuk pajak penghasilan.

4) Laba bersih

Laba bersih yaitu angka terakhir dalam perhitungan laba rugi dimana untuk mencarinya laba operasi bertambah pendapatan lain-lain dikurangi oleh beban lain-lain.

2.2.3 Konsep Laba

Harahap (2008:297) menjelaskan konsep laba yang terdiri dari :

1. Konsep laba akuntansi (*accounting income*)
2. Konsep laba ekonomi (*economic income*)
3. Konsep *capital maintenance*

Adapun penjelasan dari kutipan diatas adalah:

1. Konsep laba akuntansi (*accounting income*)

Menurut akuntansi yang dimaksud dengan laba akuntansi adalah perbedaan antara *revenue* yang direalisasikan yang timbul dari transaksi pada periode tertentu dihadapkan dengan biaya-biaya yang dikeluarkan pada periode tersebut . Definisi tentang laba itu mengandung lima sifat yaitu:

- a. Laba akuntansi didasarkan pada transaksi yang benar-benar terjadi yaitu timbulnya hasil dan biaya untuk mendapatkan hasil tersebut.
- b. Laba akuntansi didasarkan pada postulat periodik laba yaitu artinya merupakan prestasi perusahaan itu pada periode tertentu.
- c. Laba akuntansi didasarkan pada prinsip *revenue* yang memerlukan batasan tersendiri tentang apa yang termasuk hasil.
- d. Laba akuntansi memerlukan perhitungan terhadap biaya dalam bentuk laba historis yang dikeluarkan perusahaan untuk mendapatkan hasil tertentu.
- e. Laba akuntansi didasarkan pada prinsip *matching* artinya hasil dikurangi biaya yang diterima atau dikeluarkan pada periode yang sama.

Beberapa kebaikan dari konsep laba akuntansi :

- a. Dapat terus-menerus ditelusuri.
- b. Karena perhitungannya didasarkan pada kenyataan yang terjadi (fakta) dan dilaporkan secara objektif, perhitungan laba ini dapat diperikasa (*variability*).

- c. Memenuhi prinsip konservatisme, karena yang diakui hanya laba yang direalisasi dan dapat memperhatikan perubahan nilai.
- d. Dapat dijadikan sebagai alat kontrol oleh manajemen dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen.

Terdapat pula kelemahan dari konsep laba akuntansi ini yaitu:

- a. Tidak dapat menunjukkan laba yang belum direalisasikan yang timbul dari kenaikan nilai. Kenaikan ini ada namun belum direalisasikan.
 - b. Sulit mengakui kebenaran jika dilakukan perbandingan, hal ini timbul karena perbedaan dalam metode penghitungan *cost*, perbedaan waktu antara realisasi hasil dan biaya.
 - c. Penerapan prinsip realisasi, *historical cost* dan *conservatisme* dapat menimbulkan salah pengertian terhadap data yang disajikan.
2. Konsep laba ekonomi (*economic income*)

Menyatakan bahwa laba adalah kenaikan dalam kekayaan dan dikaitkan dengan praktik bisnis. Berdasarkan konsep ini dapat dihubungkan dengan tiga tahapan yaitu:

- a. *Physical income* yaitu konsumsi barang atau jasa pribadi yang sebenarnya memberikan kesenangan fisik dan pemenuhan kebutuhan, laba jenis ini tidak dapat diukur.
- b. *Real income* adalah ungkapan kejadian yang memberikan peningkatan terhadap kesenangan fisik. Ukuran ini yang digunakan adalah biaya hidup (*cost of living*).

- c. *Money income* merupakan hasil uang yang diterima dan dimasukkan untuk konsumsi dalam memenuhi kebutuhan hidup.

3. Konsep *capital maintenance*

Menurut konsep ini laba baru disebut ada setelah modal yang dikeluarkan tetap masih ada (*capital maintained* atau *return on capital*) atau biaya telah tertutupi (*cost recovery*) atau pengambilan modal (*return of capital*).

Konsep ini dinyatakan baik dalam ukuran uang (*units of money*) yang disebut *financial capital* atau dalam ukuran tenaga beli (*general purchasing power*) yang disebut *physical capital*. Ada dua konsep utama pemeliharaan modal atau pemulihan biaya yaitu:

- a. *Financial capital* (dalam satuan unit uang) yang terdiri dari:
 - i. *Money maintenance* yaitu modal keuangan yang diukur menurut jumlah unit uang. Modal uang diinvestasikan, dipelihara dan laba yang dihasilkan sama dengan perubahan aktiva bersih yang disesuaikan dengan transaksi modal yang dinyatakan dalam satuan uang.
 - ii. *General purchasing power money maintenance* yaitu *financial capital* yang diukur menurut tenaga ahli yang sama. Menurut konsep, tenaga beli dari modal yang diinvestasikan pemilik tetap dipertahankan sehingga menurut konsep ini laba adalah perubahan *net asset* setelah disesuaikan transaksi modal yang diukur dengan tenaga beli yang sama.
- b. *Physical capacity* (dalam satuan unit daya beli umum) terdiri dari:

- i. *Productive capacity maintenance* yaitu modal fisik diukur dalam jumlah unit uang kapasitas produksi yang digunakan, dipelihara, kapasitas produksi dapat diartikan sebagai kapasitas fisik, kapasitas untuk beroperasi, volume barang dan jasa yang sama dengan kapasitas atau memproduksi nilai barang dan jasa yang sama.
- ii. *General purchasing power, productive capacity maintenance* yaitu modal fisik diukur dalam jumlah unit daya beli yang sama. Konsep ini disesuaikan dengan tingkat harga umum.

Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa konsep laba akuntansi didasarkan pada transaksi aktual, postulat periodik, didasarkan pada prinsip pendapatan, pengukuran biaya, dan didasarkan pada prinsip *matching* yang dilakukan oleh perusahaan. Konsep laba ekonomi adalah kenaikan dalam kekayaan dan bisnis yang dihubungkan dengan tiga tahapan yaitu *physical income, real income, money income*. Kemudian konsep *capital maintenance* yang dihubungkan dengan pemeliharaan modal atau pemulihan biaya yang terdiri *financial capital* dan *physical capacity*.

2.2.4 Faktor-Faktor Laba

Menurut Mulyadi (2001:513), faktor-faktor yang mempengaruhi laba antara lain:

1. Biaya
Biaya yang dapat timbul dari perolehan atau mengolah suatu produk atau jasa akan mempengaruhi harga jual produk yang bersangkutan.

2. Harga Jual
Harga jual produk atau jasa akan mempengaruhi besarnya volume penjualan produk atau jasa yang bersangkutan.
3. Volume Penjualan dan Produksi
Besarnya volume penjualan berpengaruh terhadap volume produksi akan mempengaruhi besar kecilnya biaya produksi.

Menurut Harahap (2005) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi laba adalah:

1. Perubahan dalam prinsip akuntansi adalah perubahan yang diterima umum dengan prinsip lain yang juga diterima umum yang lebih baik, misalnya menggunakan metode penyusutan *straight line* yang sebelumnya *declining balance*, *FIFO* ke *LIFO* dan sebagainya.
2. Perubahan dalam taksiran adalah merubah taksiran dari yang ditetapkan setelah taksiran tersebut tidak sesuai dengan apa yang kita taksir, contoh taksiran umur, taksiran deposit, barang tambang dan lain-lain jika beberapa lama kita mendapat informasi yang baru sehingga mengubah taksiran yang lama tersebut.
3. Perubahan dalam pelaporan *entity* adalah perubahan yang terjadi sebagai akibat dari perubahan yang material yang terjadi dalam *entity* yang sebelumnya dilaporkan melalui laporan keuangan misalnya anak perusahaan yang sebelumnya dilaporkan mengalami perubahan penting dibanding dengan keadaan sebelumnya.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi laba yaitu biaya yang timbul dari perolehan atau mengolah produk, dan harga jual mempengaruhi volume penjualan, dan besarnya volume penjualan berpengaruh terhadap volume produksi, kemudian perubahan dalam

prinsip akuntansi, perubahan dalam taksiran, dan perubahan dalam pelaporan *entity*. Oleh karena itu, untuk mencapai laba perusahaan dibutuhkan suatu sistem yang menunjang kinerja perusahaan yaitu *Total Quality Management*. Seperti menurut Tjiptono & Diana (2003:70):

“Dalam arti sempit, tujuan TQM adalah untuk perbaikan mutu produk, jasa dan proses, dimana mutu tersebut diperoleh dengan tingkat biaya yang paling ekonomis, yang akan berpengaruh pada produktivitas, kepuasan konsumen, serta pencapaian laba perusahaan”.

2.2.5 Elemen Laba

Laba terdiri dari empat elemen utama yaitu pendapatan (*revenue*), beban (*expense*), keuntungan (*gain*), dan kerugian (*loss*). Defenisi dari elemen-elemen laba tersebut telah dikemukakan Stice et.al (2004:230):

1. Pendapatan (*revenue*) adalah arus masuk atau peningkatan lain dari aktiva suatu entitas atau pelunasan kewajibannya (atau kombinasi dari keduanya) dari penyerahan atau produksi suatu barang, pemberian jasa, atau aktivitas lain yang merupakan usaha terbesar atau usaha utama yang sedang dilakukan entitas tersebut.
2. Beban (*expense*) adalah arus keluar atau penggunaan lain dari aktiva atau timbulnya kewajiban (atau kombinasi keduanya) dari penyerahan atau produksi suatu barang, pemberian jasa, atau pelaksanaan aktivitas lain yang merupakan usaha terbesar atau usaha utama yang sedang dilakukan entitas tersebut.
3. Keuntungan (*gain*) adalah peningkatan dalam ekuitas (aktiva bersih) dari transaksi sampingan atau transaksi yang terjadi sesekali dari suatu entitas dan dari semua transaksi, kejadian, dan kondisi lainnya yang mempengaruhi entitas tersebut, kecuali yang berasal dari pendapatan atau investasi pemilik.
4. Kerugian (*loss*) adalah penurunan dalam ekuitas (aktiva bersih) dari transaksi sampingan atau transaksi yang terjadi sesekali dari suatu entitas dan dari semua transaksi, kejadian, dan kondisi lainnya yang mempengaruhi entitas tersebut, kecuali yang berasal dari pendapatan atau investasi pemilik.

Soemarso (2000:266-267) menjelaskan bahwa “Dalam ilmu akuntansi sedikitnya dikenal beberapa istilah laba, yaitu laba bruto, laba usaha, laba bersih, dan laba kontribusi.” Dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Laba bruto atau laba kotor penjualan (*gross profit*) adalah selisih antara penjualan bersih dengan harga pokok penjualan. Disebut bruto karena jumlah ini masih harus dikurangi dengan biaya-biaya operasi (biaya-biaya penjualan, dan biaya-biaya administrasi dan umum).
2. Laba usaha atau laba bersih operasi (*operating income*) adalah selisih antara laba kotor penjualan dan biaya-biaya operasi. Laba bersih operasi adalah laba yang diperoleh semata-mata dari kegiatan utama perusahaan. Bila tidak ada penghasilan lain-lain, maka laba bersih operasi ini disebut laba sebelum pajak atau laba sebelum beban pajak (*profit before interest and tax*).
3. Laba bersih (*net income*) atau profit after interest and tax adalah selisih antara laba bersih operasi (*operating income*) dengan biaya-biaya diluar operasi, misalnya biaya bunga dan pajak.
4. Laba kontribusi (*contribution margin*) merupakan kelebihan pendapatan penjualan diatas biaya variabel.

2.2.6 Fungsi Laba

Laba merupakan tolak ukur perbaikan kualitas. Laba digunakan untuk mengetahui tingkat likuiditas (kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban keuangan pada saat ditagih), solvabilitas (menunjukkan kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban keuangannya, apabila perusahaan tersebut dilikuiditas baik kewajiban jangka pendek maupun jangka panjang), profitabilitas (menunjukkan kemampuan perusahaan untuk mendapatkan laba selama periode tertentu), dan stabilitas (kemampuan perusahaan untuk melakukan usahanya dengan stabil yang diukur dengan mempertimbangkan kemampuan perusahaan untuk membayar cicilan secara teratur kepada pemegang saham tanpa mengalami hambatan). Apabila suatu perusahaan telah memenuhi keempat syarat tersebut hal ini menunjukkan laba perusahaan dikatakan baik. Jika laba perusahaan baik, maka

Total Quality Manajement (TQM) diperusahaan tersebut diterapkan dengan baik. Dapat disimpulkan laba sebagai tolak ukur sebuah perusahaan dalam melakukan perbaikan kualitas (Munawir, 2002).

Karena besarnya pengaruh angka laba dasar pertimbangan pengambilan keputusan ekonomi dan strategi para pengguna laporan keuangan, Wild et. al (2007) merumuskan beberapa fungsi laba, yaitu:

1. Laba sebagai pengukur efisiensi dan efektifitas kinerja manajemen.

Efisiensi adalah kemampuan untuk menghasilkan output maksimal dengan pemakaian sumber daya/input minimum. Informasi laba digunakan oleh pihak intern maupun pihak ekstern perusahaan untuk mengetahui tingkat efektivitas dan efisiensi kinerja perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya dan modal yang ada dalam usahanya memperoleh keuntungan.

2. Laba sebagai alat ramal.

Statement of Financial Accounting Concepts (SFAC) No. 1 tahun 2007 tentang *Objective of Financial Reporting by Business Enterprises* paragraf 22 menyatakan pentingnya informasi laba bagi para pengguna laporan keuangan untuk melakukan analisis sekuritas, riset investasi, mengevaluasi *earning power*, memperkirakan *return*, menilai kemampuan bersaing, memberikan pinjaman pada perusahaan, dan keputusan strategis lainnya. Laba yang dilaporkan merupakan *signal* bagi para pemakai laporan keuangan untuk melakukan prediksi laba dimasa yang akan datang berdasarkan laba yang dilaporkan saat ini. Penelitian Midiastuty, Suranta, Indriani, dan Elizabeth (2006) menyatakan bahwa pada perusahaan dengan

laba stabil, prediksi investor mengenai laba masa depan berdasarkan evaluasi laporan laba saat ini relatif tepat. Di sisi lain investor kurang mampu memprediksi laba masa yang akan datang berdasarkan laba saat ini secara tepat pada perusahaan dengan laba yang berfluktuatif.

3. Laba sebagai dasar penetapan dividen, dasar pembagian bonus dan dasar pertimbangan pemberian kredit.
4. Laba dapat mempengaruhi nilai perusahaan dan jumlah dana yang dapat dihimpun lewat pasar modal.

Menurut Chariri dan Imam (2003:216) mengemukakan bahwa tujuan pelaporan laba adalah sebagai berikut:

1. Sebagai indikator efisiensi penggunaan dana yang tertahan dalam perusahaan yang diwujudkan dalam tingkat kembaliannya.
2. Sebagai dasar pengukuran prestasi manajemen.
3. Sebagai dasar penentuan besarnya perencanaan pajak.
4. Sebagai alat pengendalian sumber daya ekonomi suatu negara.
5. Sebagai kompensasi dan pembagian bonus.
6. Sebagai alat motivasi manajemen dalam pengendalian perusahaan.
7. Sebagai dasar bentuk kenaikan kemakmuran.
8. Sebagai dasar pembagian dividen.

Laba kotor dapat diperoleh dengan rumus:

Penjualan-harga pokok penjualan

Laba bersih dapat diperoleh dengan rumus:

Laba sebelum pajak-pajak penghasilan

Sari dan Zuhrotun (2006) menduga manfaat laba akuntansi dengan menguji keinformatifan dan ketepatan waktu pengumuman laba di pasar obligasi dan saham. Lewat hasil penelitiannya mereka menyimpulkan bahwa ketika laba yang sesungguhnya berbeda dengan target yang diharapkan, hal itu akan memicu reaksi pasar yang tercermin lewat pergerakan nilai perusahaan cenderung naik apabila laba yang dilaporkan lebih besar dari target yang diharapkan, dan sebaliknya nilai perusahaan cenderung turun apabila laba yang dilaporkan lebih kecil dari laba yang diharapkan.

2.3 Kerangka Pemikiran

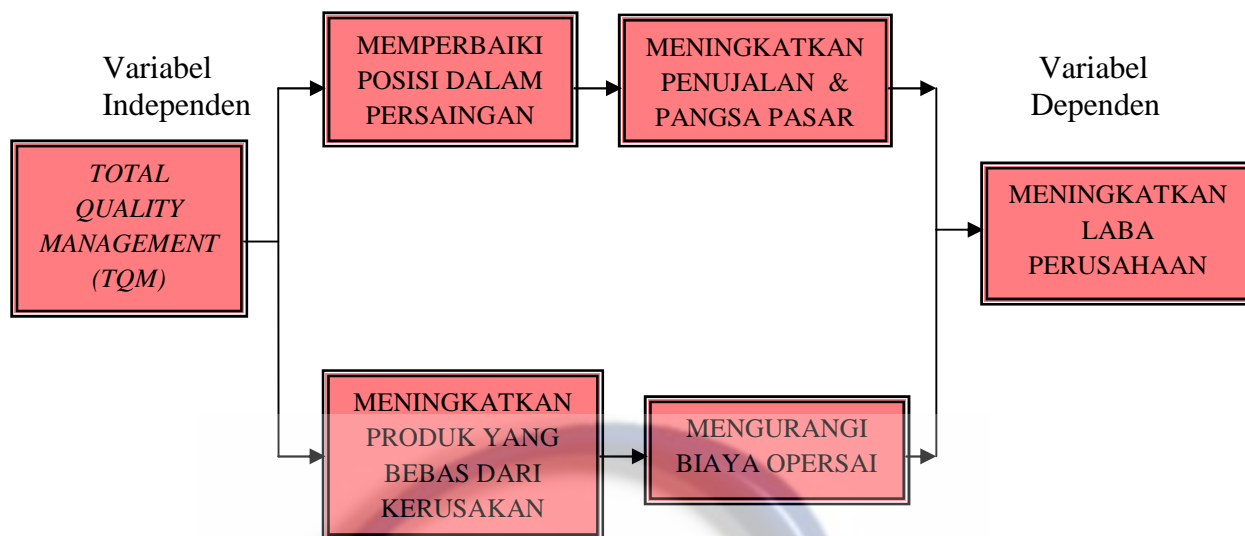
TQM dapat diartikan sebagai suatu filosofi manajemen yang bersifat holistik melalui perbaikan disegala fungsi organisasi secara berkelanjutan untuk menghasilkan produk yang lebih baik, murah, cepat, dan mudah pemrosesannya dibanding dengan pesaing, dengan melibatkan partisipasi seluruh karyawan di bawah kepemimpinan manajemen puncak (Sohail & Hong, 2003). Melalui penerapan TQM diharapkan perusahaan akan mampu menghasilkan produk yang berkualitas dengan harga yang bersaing. TQM yang berfokus pada perbaikan kualitas secara berkesinambungan akan mendorong perusahaan dalam (1) memperbaiki posisi dalam persaingan, (2) meningkatkan produk yang bebas dari kerusakan. Perbaikan posisi dalam persaingan selanjutnya dapat meningkatkan penjualan, pangsa pasar dan akhirnya dapat meningkatkan laba. Sedangkan meningkatkan produk yang bebas dari kerusakan dapat menurunkan biaya operasi dan akhirnya meningkatkan laba (Hasan & Kerr, 2003). Karyawan diberikan pendidikan dan pelatihan oleh perusahaan, sehingga karyawan tersebut dapat

dilibatkan dalam kegiatan operasional perusahaan untuk menghasilkan kinerja yang baik bagi perusahaan. Kinerja tersebut diukur dengan menggunakan laba yang dihasilkan perusahaan, karena laba mempunyai peranan dalam menilai dan mengukur hasil kerja pada tiap karyawan yang telah diberikan wewenang dan tanggung jawab (Munawir, 2002).

Penelitian yang dilakukan Hasan & Kerr (2003) pada perusahaan-perusahaan jasa yang terdiri dari perusahaan perbankan, konstruksi, telekomunikasi, organisasi pemerintah, rumah sakit, dan universitas menunjukkan bahwa pelaksanaan TQM dapat meningkatkan laba. Kinerja suatu perusahaan dapat dilihat dari pelaksanaan TQM yang baik. Karena TQM mempunyai pengaruh dalam meningkatkan laba perusahaan. Secara teoritis praktik *Total Quality Management* dapat meningkatkan laba perusahaan, mengurangi resiko yang mungkin dilakukan oleh dewan dengan keputusan yang menguntungkan sendiri, umumnya *Total Quality Management* dapat meningkatkan kepercayaan investor untuk menanamkan modalnya yang akan berdampak terhadap kinerjanya. Seluruh penjelasan diatas memberikan suatu pemikiran bahwa dalam penerapan *Total Quality Management* (TQM) secara memadai dapat memberikan hasil yang baik dalam meningkatkan laba perusahaan.

H_0 : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari pelaksanaan TQM terhadap laba perusahaan.

H_a : Terdapat pengaruh yang signifikan dari pelaksanaan TQM terhadap laba perusahaan.



Gambar 2.2
Kerangka Pemikiran
Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Laba Perusahaan

Tabel 2.1
Pembahasan Hasil Penelitian Sebelumnya

Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
Narsa, I Made & Rani yuniawati (2003).	Pengaruh interaksi antara <i>Total Quality Management</i> (TQM) dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial.	Variabel independen : TQM, Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan. Variabel dependent : Kinerja Manajerial	Regresi Linier berdanda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) sistem pengukuran kinerja pengaruh positif terhadap kinerja manajerial, (2) sistem penghargaan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, (3) interaksi antara sistem pengukuran kinerja dengan TQM tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, (4) interaksi antara sistem

				penghargaan dengan TQM berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.
Supratiningrum & Zulaikha (2003).	Pengaruh <i>Total Quality Management</i> (TQM) terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Pengukuran dan Sistem Penghargaan (<i>Reward</i>) sebagai variabel moderating.	Variabel independent : TQM Variabel dependent : kinerja manajerial. Variabel Moderating : Sistem pengukuran kinerja dan Sistem penghargaan (<i>Reward</i>).	Regresi linier berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) interaksi TQM berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja manajerial, (2) interaksi TQM dan sistem reward berpengaruh terhadap kinerja manajerial, (3) interaksi TQM dan sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
Mardiyah Aida Ainul dan Listianingsih (2005).	Pengaruh Sistem pengukuran Kinerja, Sistem <i>Reward</i> , dan <i>Profit Center</i> terhadap Hubungan antara <i>Total Quality Management</i> (TQM) dengan Kinerja Manajerial.	Variabel independent : TQM Variabel dependent : Kinerja Manajerial Variabel Moderating : Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem <i>Reward</i> , dan <i>Profit Center</i> .	Regresi linier berganda	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis (1) pengaruh interaksi TQM dengan sistem pengukuran kinerja hasilnya signifikan, (2) sama halnya dengan pengaruh antara TQM dengan sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial pada perusahaan-perusahaan manufaktur di Indonesia hasilnya signifikan, dan (3)

				TQM dengan <i>profit center</i> terhadap kinerja manajerial tidak adanya pengaruh.
Nurfitriana Ina, Grahita Chandrarin & Hanif Ismail (2005).	Teknologi informasi, Sistem Pengukuran Kinerja dan Penghargaan sebagai Pemoderasi hubungan antara <i>Total Quality Management</i> (TQM) dengan kinerja manajerial.	Variabel independent : TQM Variabel dependent : Kinerja Manajerial Variabel moderating : Teknologi Informasi, Sistem Pengukuran dan Penghargaan	Regresi linier berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : (1) TQM berpengaruh terhadap kinerja manajerial, (2) teknologi informasi sebagai variabel pemoderasi tidak berpengaruh terhadap TQM dengan kinerja manajerial, (3) sistem pengukuran sebagai variabel moderasi tidak berpengaruh terhadap terhadap TQM dengan kinerja manajerial, (4) sistem penghargaan tidak berpengaruh TQM dengan kinerja manajerial pada perusahaan-perusahaan yang terdaftar di BEJ.
Nasution, Fadhillah Ramadhani & Lisa Marlina (2013)	Pengaruh Biaya Operasional terhadap Laba Bersih	Variabel independent : Biaya Operasional Variabel dependent : Laba Bersih	Regresi linier berganda	Hasil analisis data menunjukkan bahwa: (1) secara parsial variabel beban bunga berpengaruh positif dan signifikan terhadap laba bersih. Hal ini menunjukkan bahwa apabila beban bunga naik

				<p>maka laba bersih akan naik juga, demikian sebaliknya. Sedangkan variabel beban administrasi dan umum serta beban tenaga kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap laba bersih. (2) Hasil analisis data menunjukkan bahwa secara simultan variabel beban bunga, beban administrasi dan umum, beban tenaga kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap laba bersih perusahaan bank swasta nasional di Bursa Efek Indonesia.</p>
Efilia Meiza (2014)	Pengaruh Pendapatan Usaha dan Operasional Terhadap Laba Bersih	<p>Variabel independent : Pendapatan Usaha dan Operasional</p> <p>Variabel dependent : Laba Bersih</p>	Regresi linier berganda	<p>Hasil analisis data menunjukkan bahwa: (1) Pendapatan usaha berpengaruh signifikan terhadap laba bersih pada perusahaan kimia dan keramik, porselin & kaca yang terdaftar di BEI periode 2008-2012. (2) Beban operasional tidak berpengaruh signifikan terhadap laba bersih pada perusahaan kimia</p>

				<p>dan keramik, porselin & kaca yang terdaftar di BEI periode 2008-2012. (3) Variabel pendapatan usaha dan beban operasional secara simultan berpengaruh signifikan terhadap laba bersih pada perusahaan kimia dan keramik, porselin & kaca yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia.</p>
--	--	--	--	---