

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang masalah

Dalam era globalisasi ini dunia usaha semakin berkembang, persaingan dalam dunia usaha juga semakin ketat. Perusahaan merupakan salah satu pendukung perekonomian suatu Negara. Setiap perusahaan memiliki tujuan masing-masing untuk usaha yang dilakukannya seperti perusahaan jasa, manufaktur, dagang dan lain-lain. Untuk mencapai tujuan utama tersebut perusahaan sudah semestinya menyiapkan strategi atau selalu berupaya agar dapat mendatangkan keuntungan bagi perusahaan. Salah satu cara yang bisa ditempuh oleh perusahaan adalah dengan membenahi sumber daya manusia yang dimilikinya agar bisa bertahan dalam persaingan jangka panjang (Samuel, 2003:73). Adanya keharusan untuk mengikuti perkembangan global ini membuat semua perusahaan harus mampu bersaing. Semua perusahaan didorong untuk meningkatkan kualitas dari hasil yang mereka keluarkan agar dapat bermanfaat bagi konsumen dan demi kemajuan perusahaan.

Pada era globalisasi ini tidak hanya perusahaan manufaktur, tetapi juga perusahaan jasa perlu melakukan peningkatan kualitas dan melakukan perbaikan terus-menerus, jasa ialah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan

kepemilikan apapun dan produksinya dapat atau tidak dapat dikaitkan pada satu produk fisik. Perusahaan jasa harus berusaha keras agar hasil yang dihasilkan oleh perusahaan mereka berkualitas dan dapat bermanfaat bagi konsumen, atau perusahaan jasa harus sangat berhati-hati terhadap layanan yang mereka berikan kepada konsumen, karena kepuasan konsumen dalam perusahaan jasa sangatlah utama. Kepuasan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja atau hasil yang dirasakan dengan harapannya (Supranto,2001). Jadi dapat disimpulkan tingkat kepuasan merupakan fungsi dari perbedaan antara kinerja yang dirasakan dengan harapan, dan apabila kinerja dibawah harapan konsumen akan kecewa.

Dunia perbankan yang merupakan salah satu sektor usaha yang mendukung berkembang dan berhasilnya perekonomian suatu Negara juga harus mampu memberikan kepuasan untuk nasabahnya, untuk itu kualitas juga diperlukan oleh perbankan agar tidak mengecewakan nasabah. Di zaman sekarang ini tidak bisa dipungkiri bahwa banyak faktor yang membuat kualitas suatu perusahaan semakin memburuk, tak terkecuali perbankan. Faktor utama yang bisa menyebabkan kualitas bank memburuk adalah kesalahan manusia seperti tidak kompetennya pegawai, adanya pegawai yang merasa kurangnya penghasilan sehingga melakukan tindakan yang merugikan, dan kehilangan karyawan kunci yang bisa jadi dikarenakan kurangnya penghargaan.

Kinerja yang berkualitas sangat dibutuhkan, Kinerja dapat diartikan sebagai penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu perusahaan, bagian dari perusahaan dan karyawannya berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja manajerial yang baik meningkatkan perolehan keuntungan perusahaan dan akan menambah kepercayaan investor ke perusahaan. . Kinerja manajerial sangat dibutuhkan dalam organisasi karena diharapkan mampu membawa keberhasilan bagi perusahaan. Dengan kinerja manajerial atau kemampuan mengelola kegiatan dalam suatu organisasi yang maksimal, kegiatan kelangsungan hidup suatu organisasi akan dapat dipertahankan. Kinerja manajerial suatu perusahaan dianggap baik apabila tujuan perusahaan dapat terlampaui berdasarkan sasaran, standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, serta melakukan perbaikan secara terus menerus.

Kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial, antara lain: perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pengaturan staf, negoisasi dan representasi (Nasution, 2005). Sebagian besar keberhasilan perusahaan diukur dengan prestasi dan kinerja manajerialnya. Manajer dituntut untuk memanfaatkan kemampuan yang dimilikinya semaksimal mungkin agar perusahaan menjadi lebih unggul dalam bersaing dibanding perusahaan-perusahaan

lainya. Manajer di setiap perusahaan melakukan tiga aktivitas utama yaitu perencanaan, pengarahan dan motivasi, serta pengendalian. Dalam kinerja manajerial, sistem pengendalian manajemen dimanfaatkan untuk memotivasi seluruh personel perusahaan guna mewujudkan tujuan perusahaan melalui perilaku yang diharapkan.

Salah satu cara untuk dapat menghadapi persaingan adalah dengan menghasilkan kualitas yang terbaik. Salah satu pendekatan yang dapat membantu perusahaan menghasilkan kualitas terbaik adalah *Total Quality Management* (TQM) yang diterapkan dengan langkah-langkah yang tepat sebagai suatu strategi untuk dapat unggul dari perusahaan lainnya. TQM merupakan pendekatan yang paling populer dalam rangka perbaikan yang terus-menerus. TQM bermula di Amerika Serikat (AS) selama perang dunia ke 2 (dua), ketika ahli statistik AS, Edward Deming menolong para insinyur dan teknisi untuk menggunakan teori statistik guna memperbaiki kualitas produksi.

Dalam melaksanakan TQM, manajemen melakukan segala aspek kegiatan dengan adanya perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya. Berdasarkan TQM, tolak ukur keberhasilan usaha bertumpu pada kepuasan pelanggan atas barang atau jasa yang diterimanya. Penerapan TQM dalam suatu perusahaan dapat memberikan beberapa manfaat utama yang pada gilirannya meningkatkan laba serta daya saing perusahaan yang bersangkutan. Penerapan TQM yang terencana dan terarah diharapkan dapat

membantu dalam meningkatkan produktifitas dan kinerja karyawan (Poernomo. 2006).

Karakteristik *TQM* yaitu: fokus pada pelayanan konsumen dan pemecahan masalah secara sistematis dengan menggunakan tim yang ada di garda depan (Garrison&Norren, 2000). Selain penerapan *TQM*, perusahaan juga perlu menerapkan sistem akuntansi manajemen sebagai mekanisme untuk memotivasi dan mempengaruhi perilaku karyawan dalam berbagai cara yang memaksimalkan kesejahteraan organisasi dan karyawan. Sistem akuntansi manajemen sebagai alat kontrol organisasi dan alat yang efektif menyediakan informasi guna memprediksi konsekuensi yang mungkin terjadi berbagai aktivitas yang dilakukan. Sistem akuntansi manajemen yang dapat digunakan meliputi sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan menurut (Narsa dan Yuniawati, 2003).

Di dalam organisasi modern, pengukuran kinerja memberikan mekanisme penting bagi karyawan untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan dan standar-standar kinerja dan memotivasi kinerja individu diwaktu selanjutnya. Pengukuran kinerja didefinisikan sebagai proses untuk mengkuantifikasi efisiensi dan efektivitas dari suatu tindakan. Sistem pengukuran kinerja sebagai salah satu bagian dari sistem pengendalian manajemen sangatlah penting bagi manajer guna mengevaluasi perencanaan masa depan (Tangen, 2004) Kesimpulan mengenai pengertian sistem pengukuran kinerja tersebut bahwa sistem pengukuran kinerja merupakan

mekanisme perbaikan secara periodik terhadap keefektifan tenaga kerja dalam melaksanakan kegiatan operasional perusahaan berdasarkan standar yang telah ditetapkan terlebih dahulu agar berhasil menetapkan strategi perusahaan dan memperbaiki dalam pengambilan keputusan. Jadi sistem pengukuran kinerja berhubungan dengan dijalankannya strategi TQM karena sistem pengukuran kinerja juga dilakukan secara periodik dan guna memaksimalkan kinerja dalam mendukung berjalannya TQM.

Kinerja seseorang juga berhubungan dengan sistem penghargaan atau penghargaan yang diterima. Sistem penghargaan (*reward*) yang berbasis kinerja mendorong karyawan mengubah kecenderungan mereka dari semangat untuk memenuhi kepentingan diri sendiri ke semangat memenuhi kepentingan organisasi. *Reward* yang berbasis kinerja memberikan dua manfaat, yaitu memberi motivasi dan memberi informasi (Mulyadi dan Jhony, 1998). Apabila harapan para karyawan mengenai kompensasi yang demikian dapat diwujudkan oleh perusahaan, maka para karyawan akan merasa diperlakukan secara adil oleh perusahaan. Kesimpulannya sistem penghargaan ini diharapkan mampu memberikan umpan balik yang positif bagi perusahaan, sehingga pemberian sistem penghargaan dimaksudkan sebagai dorongan agar karyawan mau bekerja dengan lebih baik dan membangkitkan motivasi sehingga dapat mendorong kinerja karyawan menjadi lebih baik. Strategi TQM juga dapat didukung atau berhubungan dengan sistem penghargaan yang

diberikan sebagai bentuk motivasi karyawan dalam menjalankan TQM dengan baik dan berhasil.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang terdapat pada latar belakang masalah, maka permasalahan dapat dirumuskan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan menggunakan sistem pengukuran kinerja sebagai variabel pemoderasi?
3. Apakah *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan menggunakan sistem penghargaan sebagai variabel pemoderasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, tujuan diadakannya studi kasus ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja manajerial.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja manajerial dengan menggunakan sistem pengukuran kinerja sebagai variabel pemoderasi.

3. Untuk mengetahui pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja manajerial dengan menggunakan sistem penghargaan sebagai variabel pemoderasi.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademik

Memberikan acuan pada bidang akuntansi manajemen, terutama untuk peneliti yang ingin melakukan studi kasus mengenai *Total Quality Management*, sistem pengukuran kinerja, dan kinerja manajerial

Memberikan wawasan dan pengetahuan tentang ilmu akuntansi manajemen, sehingga dapat mengetahui seberapa besar pengaruh *Total Quality Management*, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial

2. Manfaat Praktik

Memberikan masukan dan bahan pertimbangan kepada pihak bank mengenai *Total Quality Management*, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial.

1.5 Sistematika Penulisan

Bab 1 : Pendahuluan

Pada bab ini disajikan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian,

manfaat penelitian dan sistematika penulisan tugas akhir skripsi yang berisi penjelasan singkat bab-bab tugas akhir skripsi.

Bab 2 : Tinjauan Pustaka

Bab tinjauan pustaka berisi penelitian terdahulu yang terkait dengan topic, landasan teori yang relevan dengan perumusan masalah, pengembangan hipotesis dan rerangka berpikir yang digunakan untuk mempermudah pemahaman terhadap penelitian ini.

Bab3 : Metode Penelitian

Pada bab ini diuraikan tentang desain penelitian, identifikasi variabel dan definisi operasionalnya, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, serta teknik analisis data yang berisi alat uji statistic.

Bab 4 : Analisis dan Pembahasan

Bab ini menguraikan mengenai hasil dan analisis yang berisi obyek penelitian yang ditujum deskripsi datam analisis data, serta pembahasan temuan penelitian.

Bab 5 : Bab terakhir ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang berisi jawaban dan rumusan masalah, keterbatasan dari penelitian yang

dilakukan, serta saran yang diberikan untuk penelitian selanjutnya.