

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Persaingan global di masa ini memberikan banyak pilihan kepada konsumen, dimana mereka semakin sadar biaya (*cost conscious*) dan sadar nilai (*value conscious*) dalam meminta produk dan jasa yang berkualitas tinggi. Untuk dapat bertahan dan berhasil dalam bentuk produk dan jasa serta pelayanan berkualitas, sehingga perusahaan juga memperoleh *value*.

Pelaksanaan bisnis suatu institusi akan sangat bergantung bagaimana cara perusahaan dapat bersaing pada tingkat persaingan yang semakin ketat. Perusahaan dituntut harus dapat meningkatkan mutu, keunggulan daya saing, serta dapat memanfaatkan seluruh kemampuan dalam melakukan inovasi-inovasi agar dapat menghasilkan produk dengan kualitas tinggi, dan akhirnya dapat memenangkan persaingan bisnis yang ada dipasar.

Tingkat persaingan yang ketat membuat perusahaan harus selalu berbenah agar tidak jauh tertinggal dengan para pesaingnya. Salah satu cara yang ditempuh oleh perusahaan-perusahaan manufaktur adalah dengan melakukan perbaikan terus-menerus dalam penggunaan teknik-teknik *Total Quality Management (TQM)* atau *Just-In-Time (JIT)*. Dalam penelitiannya, beberapa perusahaan yang telah menerapkan *TQM*, ada yang telah berhasil meningkatkan kinerjanya, tetapi ada juga yang belum mampu meningkatkan kinerjanya (Sim dan Killough, 1998). Penelitian Lakhe dan Moharty (1995)

juga menjelaskan bahwa dengan semakin meningkatnya daya beli dan didukung dengan semakin dewasanya konsumen dalam menentukan barang atau jasa apa yang akan dipakai, membuat permintaan terhadap kualitas produk semakin meningkat.

Dalam penelitian Garrison dan Noren (2000) mengatakan bahwa hal terpenting dalam *TQM* adalah meningkatkan efektifitas, produktifitas dan efisien dengan menggunakan ilmu dalam pengambilan keputusan dan memperkecil sifat defensif yang kontraproduktif. Sampai saat ini, sistem *TQM* adalah sistem yang dianggap mampu mempresentasikan kemampuan perusahaan dalam konsep *going concern*. *TQM* pada dasarnya lebih memprioritaskan perbaikan secara terus menerus. Selain itu, *TQM* juga memberikan kebebasan kepada entitas tersebut untuk memberikan pendapat demi kebaikan perusahaan secara berkesinambungan.

Pada dasarnya klausul 8 ISO 9001 : 2000 menyatakan bahwa organisasi harus menetapkan rencana-rencana dan menerapkan proses-proses pengukuran, pemantauan, analisis, dan peningkatan yang diperlukan agar menjamin kesesuaian dari produk, sistem manajemen kualitas, dan meningkatkan secara terus menerus efektifitas dari sistem manajemen berkualitas (Gaspersz, 2001 : 1). Dari pernyataan ini dapat disimpulkan bahwa penerapan *TQM* yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial, yaitu fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerjasama tim, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, dan

adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan. Dengan adanya *TQM* ini, diharapkan perusahaan dapat segera memperbaiki apabila ada sistem yang salah dalam perusahaan. Tetapi tentunya dengan melakukan beberapa pertimbangan terlebih dahulu sebelum keputusan perbaikan tersebut diambil.

Kinerja merupakan suatu pengukuran prestasi kerja dari para karyawan dan manajemen perusahaan, sehingga perlu untuk mengetahui hal-hal apa saja yang dapat mempengaruhinya. Selain itu diperlukan suatu sistem pengukuran yang tepat untuk dapat diterapkan dalam setiap perusahaan sehingga penilaian kinerja manajemen dilakukan dalam porsi yang tepat pula.

Penelitian Ittner dan Larcker (1995) menemukan bukti bahwa organisasi yang mempraktikkan *TQM* tidak dapat mencapai kinerja yang tinggi. Sebaliknya, penelitian Narsa dan Yuniawati (2003) menemukan bahwa interaksi antara *TQM* dengan sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Peneliti lainnya yaitu Sim dan Killough (1998) serta Kurnianingsih (2000) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara praktik penerapan *TQM* terhadap kinerja manajerial. Hal inilah yang membuat peneliti ingin melihat konsistensi penelitian mengenai pengaruh *TQM* terhadap kinerja manajerial.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Narsa dan Yuniawati (2003) yang menemukan bahwa interaksi antara *TQM* dengan sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis ingin melakukan penelitian dengan judul: **Pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja Manajerial pada PT DANLIRIS.**

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan tersebut, penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah fokus pelanggan berpengaruh terhadap kinerja manajerial ?
2. Apakah obsesi terhadap kualitas berpengaruh terhadap kinerja manajerial ?
3. Apakah kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja manajerial ?
4. Apakah perbaikan sistem secara berkesinambungan berpengaruh terhadap kinerja manajerial ?
5. Apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja manajerial ?
6. Apakah keterlibatan dan pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kinerja manajerial ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan perumusan masalah yang telah ditentukan oleh penulis, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh fokus pelanggan terhadap kinerja manajerial.

2. Untuk mengetahui pengaruh obsesi terhadap kualitas terhadap kinerja manajerial.
3. Untuk mengetahui pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja manajerial.
4. Untuk mengetahui pengaruh perbaikan sistem secara berkesinambungan terhadap kinerja manajerial.
5. Untuk mengetahui pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja manajerial.
6. Untuk mengetahui keterlibatan dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja manajerial.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teori dan praktik sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan

Sebagai bahan informasi untuk melakukan kontrol terhadap pengambilan keputusan peningkatan mutu manajemen perusahaan sehingga kinerja perusahaan akan lebih baik lagi di masa yang akan datang baik dari sisi ekonomi, efisien, maupun efektifitasnya.

## 2. Bagi akademis

Menambah pengetahuan khususnya di bidang faktor-faktor yang perlu diperhatikan dalam usaha peningkatan kinerja suatu perusahaan melalui proses TQM. Sehingga kelak dapat diterapkan ketika mulai masuk dalam dunia pekerjaan. Selain itu dapat dijadikan bahan referensi dalam penelitian-penelitian selanjutnya mengenai pengaruh TQM terhadap kinerja manajemen.

## 3. Bagi investor

Sebagai bahan pertimbangan dan analisis untuk menentukan apakah investasi yang telah tertanamkan nantinya akan dapat menghasilkan return yang menguntungkan serta menilai apakah perusahaan telah menetapkan dan mengembangkan manajemen yang baik.

### **E. Sistematika Penulisan**

Agar dapat mencapai tujuan, maka penelitian ini disusun secara sistematis yang terdiri dari lima bab sebagai berikut:

#### **BAB I: PENDAHULUAN**

Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

#### **BAB II: TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menjelaskan tentang kerangka teoritis, penelitian terdahulu, dan tinjauan pustaka yang memuat teori-teori secara konseptual

yang diharapkan mampu mendukung pokok-pokok secara permasalahan yang diteliti. Teori-teori berkisar antara teori tentang *total quality management* dan kinerja manajerial.

### BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang rancangan penelitian, sampel dan populasi, sumber data, metode pengumpulan data, definisi operasional variabel, pengukuran variabel, serta metode analisis data yang digunakan dalam pencapaian tujuan penelitian atas rumusan masalah penelitian.

### BAB IV: ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini menguraikan tentang gambaran umum PT DANLIRIS yang menjadi obyek penelitian dan analisis data, serta pembahasan mengenai analisis data yang telah dilakukan. Analisis data ditujukan untuk menguji hipotesis dan menyimpulkan pemecahan masalah penelitian.

### BAB V: PENUTUP

Bab ini berisi simpulan dari hasil penelitian yang dilakukan, keterbatasan penelitian, dan saran-saran bermanfaat yang dapat diberikan bagi penelitian selanjutnya.