

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Era globalisasi saat ini telah menjangkau berbagai aspek kehidupan terutama dalam hal dunia perbankan di Indonesia. Dalam hal ini perkembangan teknologi dan informasi menjadi acuan bagi terjadinya proses perkembangan dunia bisnis bagi suatu perbankan. Dunia perbankan yang dulu bersaing hanya pada tingkat lokal, regional atau kini harus pula bersaing dengan bank-bank dari seluruh penjuru dunia. Terjadinya proses globalisasi tersebut mengakibatkan banyak terjadinya persaingan pada industri perbankan sehingga terjadi pergesekan yang cukup besar. Hanya bank-bank yang mampu menghasilkan pelayanan yang berkualitas terhadap nasabah akan tetap bertahan bahkan bersaing lebih baik dalam pasar global.

Agar suatu bank dapat memiliki keunggulan dalam skala global, maka bank tersebut harus mampu melakukan pekerjaan secara lebih baik dalam rangka menghasilkan pelayanan yang berkualitas tinggi dengan menawarkan produk yang wajar dan tentunya bersaing. Dengan demikian perlu adanya pengelolaan secara seksama untuk memberikan banyak pilihan terhadap nasabah sebagaimana memilih produk atau jasa yang berkualitas tinggi dan baik. Kondisi seperti ini sangat perlu diantisipasi lebih dini oleh industri perbankan. Saat ini masyarakat semakin mengerti untuk memilih barang atau jasa yang diperlukan, hal semacam ini menjadi acuan terhadap industri perbankan untuk lebih meningkatkan

produktivitas dan mutu usahanya agar tujuan awal industri perbankan dapat tercapai.

Dalam hal ini, untuk meningkatkan kinerja bisnis industri perbankan harus mengupayakan peningkatan kualitas sumber daya manusia dengan menggunakan teknik *Total Quality Management* atau dikenal dengan istilah Pengendalian Mutu Terpadu, agar suatu industri perbankan memiliki kualitas yang tinggi terhadap kinerja karyawan suatu organisasi. Keberhasilan di negara-negara maju banyak didorong oleh ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas dari pada ketersediaan sumber daya alam yang melimpah. Atas dasar hal tersebut di atas, maka tidak dapat dipungkiri pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia yang merupakan prioritas dan tantangan yang harus dihadapi dalam menyambut era globalisasi.

Menurut Tenner dan Detoro (1993) TQM dapat diuraikan menjadi 3 subsistem yang saling berkaitan, yaitu: (1) Fokus pada pelanggan, (2) Perbaikan proses berkesinambungan, (3) Keterlibatan terpadu. Penjelasan tersebut dapat diartikan bahwa sangat pentingnya suatu peningkatan kualitas secara berkelanjutan pada seluruh tingkat manajemen serta seluruh struktur yang terdapat dalam organisasi dimana keterlibatan pegawai atau karyawan sangatlah penting untuk diperhatikan sehingga TQM bisa berjalan dengan baik melalui program pelatihan para pegawai atau karyawan tersebut.

Sementara Dr. Yaser Mansour Almansour (2012) menambahkan bahwa ukuran TQM terdiri dari: 1) Komitmen terhadap kualitas; 2) Keterlibatan karyawan; 3) Fokus pada pelanggan; 4) *Fact-based management*; 5) Proses

monitoring dan control; 6) Sistem insentif dan penghargaan; 7) Perbaikan berkelanjutan.

Penggunaan teknik TQM yang baik dapat memperbaiki kinerja kualitas, karena dengan penerapan model manajemen diharapkan perusahaan mampu menjaga komitmen terhadap kualitas di setiap aspek kegiatan perusahaan (Rovila dan Eko Afriyanto, 2011). Selain itu juga, pemborosan-pemborosan yang sering terjadi selama proses produksi dapat dihilangkan, TQM juga telah diakui dapat membantu kepuasan konsumen dan karyawan serta produktivitas (Walner, 1992).

Dengan demikian betapa pentingnya kinerja karyawan suatu bank untuk meningkatkan kualitas produk sebagaimana mungkin sistem TQM yang diterapkan dapat mempengaruhi nilai jual yang baik sehingga visi industri perbankan dapat maksimal dan mampu bersaing dengan para kompetitor yang lain. Hal ini diharapkan seluruh karyawan mampu memberikan kontribusi yang cukup besar dengan kinerja yang baik pula dalam upaya mengubah diri dalam persaingan di era globalisasi ini (Rovila dan Eko Afriyanto, 2011).

Penerapan TQM telah banyak dilakukan pada perusahaan manufaktur. Pada era globalisasi saat ini tidak hanya perusahaan manufaktur, tetapi juga perusahaan jasa perlu melakukan peningkatan kualitas layanan dan melakukan perbaikan terus menerus, khususnya pada industri perbankan. Peneliti ingin mencoba meneliti mengenai penerapan TQM pada industri perbankan dengan melihat kinerja karyawan sebagai alat ukur untuk kualitas perbankan pada masa mendatang.

Peneliti memilih PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Surabaya Bukit Darmo dan empat Kantor Cabang Pembantu (KCP) yakni; KCP Tandes, KCP Satelite Town Square, KCP Mayjend Sungkono, KCP Babatan Wiyung, serta lima Kantor Kas, yakni; Kantor Kas Lakarsantri, Kantor Kas HR. Muhammad, Kantor Kas Kepatihan, Kantor Kas Gunungsari, dan Kantor Kas G-Walk. Perusahaan ini dipilih karena merupakan perbankan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang telah menerapkan dan menggunakan sistem servis budaya kerja. Sistem tersebut dipergunakan untuk membuat nasabah merasa nyaman dan mempercayai perusahaan. Ketika nasabah merasa puas tentunya kinerja karyawan perusahaan dianggap sudah baik. Oleh karena itu diperlukan penerapan TQM untuk pengukuran kinerja karyawan pada perusahaan. Sehingga secara tidak langsung penerapan TQM tersebut dapat meningkatkan laba, serta dengan melakukan perbaikan kualitas secara terus menerus, diharapkan mampu meningkatkan daya saing bagi perusahaan.

Namun demikian, masih belum banyak adanya penelitian yang meneliti perusahaan jasa khususnya pada sektor perbankan dan juga disisi lain studi yang menghubungkan antara TQM terhadap kinerja karyawan secara spesifik masih kurang. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian terkait dengan kinerja karyawan serta praktek TQM pada industri perbankan dan bagaimana hubungan variabel-variabel tersebut serta bagaimana pengaruhnya pada sektor perbankan. Untuk tujuan tersebut, maka penelitian ini dilakukan dan diberi judul: “PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* TERHADAP

KINERJA KARYAWAN PADA BANK BTN (PERSERO) TBK, KANTOR CABANG SURABAYA BUKIT DARMO”.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan pada sub bab sebelumnya, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan Bank BTN (Persero) Tbk, Kantor Cabang Surabaya Bukit Darmo, Kantor Cabang Pembantu, dan Kantor Kas?
2. Apakah ada pengaruh fokus pada nasabah terhadap kinerja karyawan Bank BTN (Persero) Tbk, Kantor Cabang Surabaya Bukit Darmo, Kantor Cabang Pembantu, dan Kantor Kas?
3. Apakah ada pengaruh sistem penghargaan terhadap kinerja karyawan Bank BTN (Persero) Tbk, Kantor Cabang Surabaya Bukit Darmo, Kantor Cabang Pembantu, dan Kantor Kas?
4. Apakah ada pengaruh komitmen pada kualitas terhadap kinerja karyawan Bank BTN (Persero) Tbk, Kantor Cabang Surabaya Bukit Darmo, Kantor Cabang Pembantu, dan Kantor Kas?
5. Apakah ada pengaruh perbaikan berkesinambungan terhadap kinerja karyawan Bank BTN (Persero) Tbk, Kantor Cabang Surabaya Bukit Darmo, Kantor Cabang Pembantu, dan Kantor Kas?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan permasalahan penelitian di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh keterlibatan karyawan terhadap kinerja karyawan Bank BTN (Persero) Tbk, Kantor Cabang Surabaya Bukit Darmo, Kantor Cabang Pembantu, dan Kantor Kas.
2. Untuk mengetahui pengaruh fokus pada nasabah terhadap kinerja karyawan Bank BTN (Persero) Tbk, Kantor Cabang Surabaya Bukit Darmo, Kantor Cabang Pembantu, dan Kantor Kas.
3. Untuk mengetahui pengaruh sistem penghargaan terhadap kinerja karyawan Bank BTN (Persero) Tbk, Kantor Cabang Surabaya Bukit Darmo, Kantor Cabang Pembantu, dan Kantor Kas.
4. Untuk mengetahui pengaruh komitmen pada kualitas terhadap kinerja karyawan Bank BTN (Persero) Tbk, Kantor Cabang Surabaya Bukit Darmo, Kantor Cabang Pembantu, dan Kantor Kas.
5. Untuk mengetahui pengaruh perbaikan berkesinambungan terhadap kinerja karyawan Bank BTN (Persero) Tbk, Kantor Cabang Surabaya Bukit Darmo, Kantor Cabang Pembantu, dan Kantor Kas.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak yang membutuhkan, yaitu diantaranya:

1. Bagi Perusahaan

Diharapkan perusahaan memiliki kualitas kinerja karyawan yang lebih baik dengan menerapkan *Total Quality Management*.

2. Bagi Penulis

Diharapkan dengan adanya penelitian ini bisa menambah pengetahuan dan memahami tentang *Total Quality Management*.

3. Bagi Pembaca

Diharapkan dapat memberi gambaran mengenai hal-hal yang terkait dengan implementasi *Total Quality Management* serta dapat menjadi acuan bagi yang ingin melakukan penelitian selanjutnya.

4. Bagi STIE Perbanas Surabaya

Diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan literatur khususnya dalam hal Akuntansi Perbankan mengenai implementasi *Total Quality Management* dan dapat dijadikan dasar perluasan penelitian.

## 1.5 **Sistematika Penulisan**

### BAB I : PENDAHULUAN

Dalam bab ini diuraikan latar belakang penelitian berupa alasan mengenai topik permasalahan, perumusan masalah, tujuan dalam penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan skripsi.

### BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini diuraikan ulasan singkat beberapa hasil penelitian terdahulu yang disertai dengan landasan teori yang terkait dengan permasalahan dalam penelitian yang dilakukan saat ini. Teori

diuraikan secara sistematis yang disusun mulai dari teori yang bersifat umum menuju teori yang khusus yang dapat mengantarkan peneliti untuk menyusun kerangka pemikiran yang ada pada akhirnya dapat diformulasikan menjadi hipotesis penelitian.

### BAB III : METODE PENELITIAN

Dalam bab ini diuraikan prosedur rancangan penelitian, batasan penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional dan pengukuran variabel, instrumen penelitian, populasi, sampel dan teknik sampling, data dan metode pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas data penelitian, serta teknik analisis.

### BAB IV : GAMBARAN SUBYEK PENELITIAN DAN ANALISIS DATA

Pada bab ini membahas mengenai gambaran subyek penelitian dan analisis data yang terdiri dari deskriptif dan analisis statistik serta pembahasan dari hasil penelitian.

### BAB V : PENUTUP

Pada bab ini membahas mengenai kesimpulan, keterbatasan penelitian serta saran yang diharapkan dapat digunakan sebagai masukan dan dasar pengambilan keputusan bagi pihak-pihak yang terkait.