

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Era globalisasi saat ini memunculkan persaingan yang begitu ketat dalam dunia bisnis. Perusahaan yang dulu hanya bersaing di tingkat lokal, regional atau nasional kini harus bersaing dengan perusahaan-perusahaan di seluruh dunia. Persaingan global ini memberi banyak pilihan kepada konsumen, dimana mereka semakin mempertimbangkan biaya dan nilai dalam meminta produk atau jasa yang berkualitas tinggi. Untuk dapat bertahan dan berhasil dalam lingkungan seperti itu, perusahaan harus menyiapkan strategi-strategi yang diharapkan mencapai tujuan perusahaan dan bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain.

Supaya suatu perusahaan memiliki keunggulan dalam skala global, maka perusahaan tersebut harus mampu melakukan pekerjaan yang lebih baik dalam rangka menghasilkan barang atau jasa berkualitas tinggi dengan harga yang wajar dan bersaing. Kunci untuk meningkatkan daya saing adalah kualitas. Perusahaan harus semakin memperhitungkan biaya produksi dan harga barang dengan kualitas yang bersaing dengan barang-barang di pasar global modern.

Tujuan perusahaan adalah mencari keuntungan. Karena tujuan tersebut, tidak sedikit perusahaan yang melanggar etika bisnis. Beberapa perusahaan yang hanya berfokus pada keuntungan yang sebesar-besarnya dan ingin mengalahkan pesaing-pesaingnya, sehingga perusahaan itu melupakan kesejahteraan karyawan

dan *service* terhadap *customer*. Salah satu upaya yang dilakukan dalam meningkatkan persaingan dimasa depan perusahaan menerapkan *Total Quality Management*.

*Total Quality Management* merupakan suatu teknik yang sering digunakan perusahaan manufaktur dalam meningkatkan kepuasan konsumen, kepuasan karyawan, dan produktifitas. Oleh karena itu, *Total Quality Management* merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha yang berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.

Implikasi teknik TQM harus diikuti pula dengan penerapan komplemen dari sistem akuntansi manajemen. Adapun komplemen tersebut adalah sistem penghargaan dan pengukuran kinerja. Sistem penghargaan tersebut diterapkan dalam perusahaan maka kualitas kinerja dari para individu sendiri akan semakin terpacu apabila mereka diberikan penghargaan baik berupa fisik maupun non fisik yang layak atas hasil kinerjanya. Sehingga para manager dan karyawan akan lebih giat lagi melaksanakan kinerjanya.

Pengukuran kinerja memberikan mekanisme penting bagi karyawan untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan dan standar kinerja dan motivasi kinerja individu. Dengan adanya sistem pengukuran kinerja, manajemen puncak memperoleh umpan balik tentang pelaksanaan wewenang yang dilakukan oleh manajemen bawahnya.

Pengukuran kinerja memberikan basis bagi keputusan-keputusan yang mempengaruhi gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, transfer dan kondisi

kepegawaian lainnya. Penerapan sistem pengukuran kinerja pada suatu perusahaan adalah guna mengetahui karakteristik dan kualitas kinerja, serta mengidentifikasi tindakan apa yang perlu dilakukan untuk melakukan perbaikan dalam rangka peningkatan kerja.

Peningkatan kinerja manajer saat ini sangat diperlukan oleh perusahaan agar tetap bertahan menghadapi perusahaan pesaing karena ditangani manager puncak semua kebijakan perusahaan dijalankan mulai dari penentuan strategi usaha, apa yang akan diproduksi dan menentukan pasar konsumen yang akan memahami produk tersebut.

Tujuan utama didirikan perusahaan manufaktur tentunya untuk menghasilkan produk-produk yang berkualitas dan dapat memuaskan konsumen yang menikmatinya. Tentunya dalam membuat suatu produk yang berkualitas sebuah perusahaan manufaktur harus memperbaiki kualitas dari kinerjanya terlebih dahulu. Penelitian kali ini dilakukan untuk mengevaluasi sejauh mana penerapan *Total Quality Management (TQM)* terhadap kinerja Manajerial pada *PT Perkebunan Nusantara X (Persero) Surabaya*.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang ada dapat ditarik permasalahan penelitian ini yaitu :

”Bagaimana evaluasi penerapan TQM terhadap kinerja manajerial pada PT Perkebunan Nusantara X (Persero) Surabaya?”

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana evaluasi penerapan TQM terhadap kinerja manajerial pada PT Perkebunan Nusantara X (Persero) Surabaya.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan

Dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi perusahaan untuk selalu mengamati kinerja. Meningkatkan kualitas produk guna memuaskan konsumen dan meminimalisasi komplain konsumen.

2. Bagi Peneliti

Memperdalam pemahaman mengenai TQM dan implementasinya dalam aktivitas ekonomi praktis serta membuktikan manfaat yang dapat diberikan pada organisasi bisnis dan mampu memahami seberapa jauh perusahaan menerapkan praktik TQM.

3. Bagi Akademis

Memberikan sumbangan pemikiran tentang salah satu contoh praktek dan implementasi TQM, dan kinerja manajerial suatu perusahaan dan memberikan sumbangan referensi bagi peneliti lainnya terutama yang berminat di bidang ini.

4. Bagi Organisasi bisnis

Memberikan bahan pertimbangan dan pemikiran untuk memperoleh keunggulan kompetitif yang berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melakukan perbaikan secara terus menerus dan keterlibatan terpadu sehingga dapat melakukan persaingan yang ketat dalam era globalisasi saat ini.

### **1.5 Sistematika Penulisan**

Untuk mempermudah penyusunan skripsi ini, maka penulis membagi dalam beberapa bab yang terdiri dari sub – sub bab dan tersusun secara sistematis sebagai berikut :

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

Dalam bab ini akan diuraikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penelitian.

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

Dalam bab ini akan diuraikan tentang penelitian terdahulu, landasan teori, kerangka pemikiran dan proposisi penelitian.

#### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini membahas tentang metode yang digunakan didalam melakukan penelitian, yang terdiri dari rancangan penelitian, batasan penelitian, identifikasi penelitian, situs penelitian serta teknik analisis data yang digunakan untuk memecahkan masalah.

#### **BAB IV : ANALISA DAN PEMBAHASAN**

Berisi gambaran umum tentang perusahaan, temuan-temuan yang berkaitan dengan *Total Quality Management* yang diterapkan perusahaan.

**BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

Berisi uraian kesimpulan, serta berisi saran-saran yang merupakan rekomendasi bagi pihak manajemen yang berhubungan dengan pembahasan.