

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Era perdagangan bebas di Indonesia ditandai dengan adanya perjanjian AFTA (*Asean Free Trade Area*) dan ACFTA (*Asean-Cina Free Trade Area*). Hal ini menyebabkan perusahaan dagang, manufaktur dan jasa milik pihak swasta maupun milik negara mengalami persaingan global yang sangat ketat.

Persaingan global yang sangat ketat menuntut pihak manajemen suatu perusahaan untuk berupaya memperbaiki kualitas serta perbaikan berkesinambungan. Perbaikan kualitas merupakan hal terpenting bagi setiap perusahaan. Perbaikan kualitas dapat berupa perbaikan produk jasa, harga dan waktu. Cara terbaik untuk menghasilkan kualitas yang baik maka diperlukan upaya perbaikan berkesinambungan. Perbaikan berkesinambungan dapat menggunakan pendekatan *Total Quality Management* (TQM) untuk meningkatkan kinerja karyawan dan profitabilitas perusahaan.

Gaspersz (2001:5), mendefinisikan TQM 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. TQM merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk

memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses dan lingkungannya (I Made dan Rani, 2003).

Tujuan penerapan TQM di perusahaan yaitu memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan berkesinambungan atas produk jasa yang dihasilkan. Terdapat beberapa perusahaan tidak menerapkan TQM karena penerapan TQM membutuhkan jangka waktu yang lama serta biaya yang tidak sedikit, sehingga perusahaan tidak dapat bersaing dengan perusahaan yang sudah menerapkan TQM. Namun perusahaan yang sudah menerapkan TQM dapat mengalami kegagalan karena ketidakmampuan perusahaan dalam perbaikan sistem, produk atau jasa maupun kinerja yang ada di perusahaan.

Dampak dari kegagalan penerapan TQM yang terjadi pada perusahaan di Jepang seperti perusahaan Sanyo, Panasonic dan Sharp mengumumkan angka kerugian yang berkisar trilyunan rupiah. Sanyo bahkan harus rela untuk menjual seluruh aset perusahaan lantaran sudah hampir kolaps atau bangkrut. Panasonic akan mem-PHK ribuan karyawan mereka, sedangkan Sharp berencana menutup divisi AC dan TV Aquos. Serbuan produk dari Samsung dan LG itu mungkin terasa bagi beberapa produk perusahaan di Jepang. Di mata orang Jepang, kedua produk Korea tersebut tampak seperti predator yang mampu menggeserkan atau mengalahkan para pesaingnya dengan cepat dan menguasai pasar global (Yuni dan Erna, 2013).

Manfaat dari penerapan TQM yaitu dapat membantu perusahaan dalam inovasi pelayanan yang sesuai dengan keinginan para pelanggan, sehingga pelayanan yang dihasilkan banyak diminati oleh para pelanggan, dapat membangun

mutu dan menemukan kesalahan dalam setiap proses pelayanan yang diberikan kepada para pelanggan serta dapat membantu perusahaan dalam menemukan data yang salah pada sistem kinerja karyawan maupun sistem lain yang ada di perusahaan (Rovila, 2013 : 54).

Sebagai salah satu unsur dari keberhasilan suatu organisasi dalam perusahaan adalah karyawan. Karyawan merupakan manusia yang bekerja dengan menggunakan kemampuannya untuk mendapatkan imbalan dari pemberi kerja dan mempunyai prasaan, pikiran serta harapan tertentu di masa yang akan datang. Hal ini membutuhkan perhatian lebih, karena faktor-faktor tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja adalah hasil kerja atau output yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang sudah diberikan (Aries dkk, 2011). Sedangkan menurut Hatane dan Joni (2011) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum, tidak bertentangan dengan etika dan dipengaruhi oleh kemampuan, keinginan, lingkungan dan kesempatan.

Akhir-akhir ini asuransi menjadi bisnis baru yang berkembang dengan cepat dan pesat. Hampir semua bidang usaha menawarkan fasilitas asuransi, seperti bank dan usaha-usaha kecil lainnya (liputan6.com, Jakarta 01/11/2014). Asuransi merupakan suatu lembaga yang sengaja dirancang dan dibentuk sebagai lembaga pengambilalih dan penerimaan risiko sehingga perusahaan ini menawarkan jasa proteksi kepada masyarakat yang membutuhkan. Para atasan yang ada di

perusahaan asuransi juga terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung dengan para pekerja dalam peningkatan kinerja para karyawan. Perusahaan asuransi menerapkan TQM bertujuan untuk dapat bersaing dan lebih unggul dalam persaingan global dengan cara mengoptimalkan kemampuan sumber-sumber yang dimiliki oleh perusahaan secara berkesinambungan, sehingga dapat memperbaiki kualitas produk jasa yang akan diberikan kepada pelanggan. Pemilihan jenis perusahaan pada penelitian ini menggunakan perusahaan asuransi karena hasil dari penelitian sebelumnya Chrisye (2013) menyatakan bahwa penerapan TQM pada perusahaan asuransi BUMN di Manado dengan variabel kinerja pelayanan menunjukkan adanya pengaruh signifikan, sehingga penulis memakai perusahaan asuransi milik swasta di Surabaya dengan variabel kinerja karyawan untuk membedakan dengan penelitian tersebut. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan asuransi yang ada di kota Surabaya karena kota Surabaya merupakan pusat bisnis, perdagangan, industri yang berkembang pesat. Atas dasar hal tersebut, maka saya memilih judul **“PENGARUH PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN ASURANSI DI SURABAYA”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka rumusan masalah pada penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Apakah kepuasan pelanggan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
- b. Apakah pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
- c. Apakah perbaikan berkesinambungan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
- d. Apakah lingkungan perusahaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
- e. Apakah dukungan manajemen berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang tertera diatas, maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui apakah kepuasan pelanggan berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- b. Untuk mengetahui apakah pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- c. Untuk mengetahui apakah perbaikan berkesinambungan berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- d. Untuk mengetahui apakah lingkungan perusahaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- e. Untuk mengetahui apakah dukungan manajemen berpengaruh terhadap kinerja karyawan

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah dan tujuan peneliti maka manfaat dari penelitian ini adalah:

a. Bagi Penulis

Bagi penulis penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam memberikan gambaran dan informasi tentang pengaruh penerapan TQM dalam aktivitas ekonomi praktis serta mampu memahami seberapa jauh penerapan TQM di perusahaan

b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi perusahaan untuk selalu mengamati kinerja para karyawan dan meningkatkan kualitas produk jasa guna memuaskan para konsumen

c. Bagi Mahasiswa

Bagi rekan mahasiswa lain, diharapkan dari hasil penelitian ini dapat bermanfaat sebagai perbandingan antara konsep teori yang diperoleh dari perkuliahan dengan praktika yang terjadi sebenarnya

1.5 Sistematika Penulisan Skripsi

Untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai penelitian yang dilakukan, maka disusunlah suatu sistematika penulisan yang berisi informasi mengenai materi yang dibahas dalam tiap-tiap bab. Berikut uraiannya:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab pendahuluan berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan skripsi penelitian.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab ini akan diuraikan mengenai tinjauan pustaka yang menguraikan tentang penelitian terdahulu yang selain menjadi rujukan juga menjadi perbandingan dengan penelitian ini. Selain itu, berisi pula landasan teori yang berkaitan dengan *teori kontigensi*, TQM dan kinerja karyawan yang mendasari kerangka pemikiran penelitian ini.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan menjelaskan tentang rancangan penelitian, batasan penelitian, objek penelitian, sumber data dan teknik analisis data yang digunakan.

BAB IV GAMBARAN SUBYEK PENELITIAN DAN ANALISIS DATA

Dalam bab ini akan dijelaskan tentang gambaran umum subyek penelitian dan juga analisis data yang terdiri dari analisis deskriptif, uji validitas, reliabilitas, regresi linier berganda dan pembahasannya.

BAB V PENUTUP

Bab ini menjelaskan tentang kesimpulan penelitian yang berisikan jawaban atas rumusan masalah, selain itu dijelaskan tentang keterbatasan penelitian yang dilakukan dan saran penulis.