

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam dinamika persaingan bisnis dewasa ini yang begitu ketat, perusahaan tidak dapat lagi menerapkan cara-cara tradisional dalam melakukan proses perencanaan, pengendalian aktivitas perusahaan. Setiap perusahaan dituntut untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensinya dalam menjalankan pekerjaan agar dapat memperoleh pelanggan dan dapat menjadi *market leader* dari produk yang mereka tawarkan dan memiliki keunggulan daya saing di pasar global.

Hal ini berpengaruh pada para pelaku ekonomi termasuk pada minimarket Indomaret. Untuk dapat bertahan dalam persaingan global yang begitu keras ini, manajemen dari perusahaan harus mampu mengasah otak untuk memberikan tanggapan dalam menghadapi persaingan. Sehingga menuntut manajemen untuk mengelola perusahaan dan unit-unit usahanya secara efisien melalui peningkatan kinerja, disamping peningkatan kualitas produk dan jasa. Selain itu juga bisa melalui pengembangan pola pikir untuk meninjau ulang semua teknologi proses dan teknologi produksi agar dapat lebih ditingkatkan dari segi kualitas, inovasi, kreativitas dan produktivitas secara konsisten. Oleh karena itu perusahaan memerlukan suatu system manajemen yang mampu meningkatkan kualitas, *Total Quality Management (TQM)* merupakan suatu sistem yang dapat dikembangkan menjadi pendekatan dalam menjalankan usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas

produk, jasa, tenaga kerja, proses dan lingkungannya (Fandy Tjiptono dan Anastasya Diana.2001:4).

Total Quality Management (TQM) adalah *tools* dan teknik yang digunakan oleh banyak perusahaan dalam menghadapi lingkungan bisnis yang *turbulen, pervasive*, dan tajam di dalam era persaingan global dengan mengoptimalkan dan meningkatkan kemampuan dari sumber-sumber yang diantaranya peningkatan produktivitas karyawan yang dimiliki oleh perusahaan secara berkesinambungan, sehingga dapat memperbaiki kualitas barang dan jasa (Rovila, 2012:113).

Dasar pemikiran TQM adalah bahwa cara terbaik agar dapat bersaing dan unggul dalam persaingan global adalah dengan menghasilkan kualitas terbaik. Untuk menghasilkan kualitas yang terbaik diperlukan adanya upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses, dan lingkungan. Perilaku produktif karyawan dapat ditingkatkan dengan menerapkan Manajemen Mutu Terpadu atau *Total Quality Management (TQM)* yang merupakan salah satu teknik yang sering digunakan oleh perusahaan manufaktur dalam rangka meningkatkan kinerjanya dan memaksimalkan daya saing perusahaan melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya.

Implementasi dari Total Quality Management (TQM) dalam perusahaan akan membawa perubahan-perubahan yang menyeluruh termasuk perubahan terhadap sistem manajemen sumber daya manusia yang menyangkut komunikasi, suara dan keterlibatan karyawan, desain pekerjaan, pelatihan, kinerja, pengukuran dan evaluasi, imbalan, keselamatan dan kesehatan kerja, seleksi/promosi, dan

pengembangan karir (Cascio, 1995). Dengan demikian *TQM* merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.

Penggunaan teknik *TQM* akan memperbaiki kinerja kualitas, karena dengan penerapan model manajemen *TQM* diharapkan perusahaan mampu menjaga komitmen terhadap kualitas di setiap aspek kegiatan perusahaan. Selain itu pemborosan-pemborosan yang sering terjadi selama proses produksi dapat dihilangkan, *TQM* juga telah diakui dapat membantu kepuasan konsumen dan karyawan dan produktivitas (Walner:1992). Menurut Wruck dan Jensen (1994), menyatakan bahwa efektivitasnya penerapan *TQM* memerlukan perubahan mendasar pada infrastruktur organisasional, meliputi sistem alokasi wewenang membuat keputusan dan sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan serta hukuman atau *punishment*. Dengan demikian diharapkan semua karyawan harus mampu memberikan kontribusi yang cukup besar dengan kinerja yang baik pula dalam upaya mengubah diri dalam persaingan di era globalisasi ini.

Persaingan global para manajer perusahaan tidak dapat lagi menerapkan cara-cara tradisional dalam melakukan proses perencanaan, pengendalian aktivitas perusahaan. Manajemen dalam perusahaan dituntut untuk selalu mempelajari teknik baru yang digunakan untuk memotivasi pegawai agar dapat meningkatkan pelaksanaan kinerja mereka dan menciptakan lingkungan yang harmonis antara manusia dan pelaksanaan kinerjanya serta memaksimalkan efektifitas setiap individu. Pendekatan dalam menghadapi era globalisasi karena persaingan regional dan global yang semakin ketat ini ialah dengan menerapkan

konsep Total Quality Management (TQM) dalam industri manufaktur dan jasa serta strategi mempersiapkan diri dengan mengembangkan kualitas karyawan dan manager dengan tujuan meningkatkan kualitas proses produksi dan produktivitas secara optimal dan berkelanjutan.

Total Quality Management harus diseimbangi diikuti pula dengan penerapan komplement–komplement dari sistem akuntansi manajemen. Adapun komplement–komplement tersebut adalah sistem penghargaan. Sistem penghargaan merupakan alat pengendalian penting yang digunakan oleh perusahaan untuk memotivasi karyawan agar mencapai tujuan perusahaan dengan perilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Dengan diterapkannya sistem penghargaan di dalam perusahaan tersebut 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 manajer maupun karyawan akan lebih giat lagi dalam melaksanakan kinerjanya. Dan dengan adanya perusahaan memberikan penghargaan atau *reward* kepada kinerja karyawan, maka perusahaan akan mendapat timbal balik yang sesuai dalam memaksimalkan produktivitas kerja. Menurut Symons & Jacobs (1995) menyatakan bahwa *system reward* yang berbasis TQM di dalam produksi berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja operasional.

Penelitian yang dilakukan oleh Sim & Killough (1998) menyatakan bahwa kinerja yang tinggi dapat dicapai jika praktik TQM digunakan bersamaan dengan program kerja yang dipakai sebagai dasar dalam pemberian insentif atau *performance contingent incentive plants*. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan

TQM secara bersamaan dengan program kinerja dapat memotivasi karyawan dan manager dalam meningkatkan kualitas kerjanya. Hal ini menunjukkan bahwa dengan diterapkannya *Total Quality Management* secara bersamaan dengan system penghargaan akan dapat memotivasi para karyawan untuk meningkatkan kualitas kerjanya.

Dengan alasan tersebut maka diambil judul tentang: **“PENGARUH TOTAL QUALITY MANAGEMENT DAN SITEM PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN MINIMARKET INDOMARET DI SURABAYA”**

1.2 Rumusan Masalah

- a. Apakah Total Quality Management yang meliputi kepuasan karyawan, pemberdayaan karyawan, perbaikan secara berkesinambungan, hubungan dengan pemasok, lingkungan perusahaan, dan hubungan manajemen mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan Minimarket Indomaret ?
- b. Apakah Sistem Penghargaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Minimarket Indomaret?

1.3 Tujuan Penulisan

- a Untuk mengetahui pengaruh Total Quality Management yang meliputi kepuasan karyawan, pemberdayaan karyawan, perbaikan secara berkesinambunga, hubungan dengan pemasok, lingkungan perusahaan, dan hubungan manajemen mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan minimarket Indomaret di Surabaya.

- b Untuk mengetahui pengaruh Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan Minimarket Indomaret di Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Bagi penulis penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam memberikan gambaran dan informasi tentang pengaruh penerapan TQM dalam aktivitas ekonomi praktis, serta memperdalam pemahaman dan implementasi TQM diperusahaan.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan tambahan informasi yang nantinya dapat digunakan sebagai bahan untuk masukan bagi perusahaan di dalam menetapkan suatu kebijakan perbaikan atau peningkatan kinerja bagi karyawan diperusahaan agar lebih produktif, efektif serta efisien untuk meningkatkas kualitas produk ataupun jasa guna memuaskan para konsumen.

3. Bagi Peneliti Lain

Dapat digunakan sebagai bahan referensi dan memperluas wawasan ilmiah dibidang Akuntansi manajemen dan diharapkan dapat menjadi hal yang berguna bila kita terjun ke masyarakat.

1.5 Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah dala penelitian ini, maka dibagi beberapa bab yang disusun secara sistematis dengan uraian sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini akan di jelaskan mengenai Latar Belakang, Perumusan masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Sistematika Penulisan proposal penelitian.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab ini 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 kualitas, TQM, Sistem Penghargaan dan Kinerja Karyawan yang mendasari penelitian ini, kerangka pemikiran serta hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan menjelaskan tentang Rancangan Penelitian, Batasan Penelitian, Objek penelitian, populasi penelitian, sampel dan teknik pengambilan sampel, Data, dan Metode pengumpulan data, serta teknik analisis data yang digunakan.

BAB IV GAMBARAN SUBYEK PENELITIAN DAN ANALISIS DATA

Bab ini menguraikan tentang populasi dari penelitian secara garis besar serta aspek-aspek dari sampel yang nantinya akan dianalisis, dimana analisis dara terdiri dari analisis

deskriptif, pengujian hipotesis dan pembahasan dari hasil penelitian.

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.