

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Persaingan bisnis yang semakin pesat pada era saat ini membuat semua perusahaan di Indonesia menghadapi tantangan untuk meningkatkan mutu dan daya saingnya. Hal ini mengakibatkan terjadinya persaingan bisnis dan perbaikan dalam pelayanan atau proses bisnis di semua sektor. Setiap perusahaan harus dapat memanfaatkan peluang yang dimiliki, agar dapat unggul dalam persaingan bisnis. Perusahaan juga harus dapat melihat keinginan konsumen dengan cara memberikan pelayanan dan produk yang berkualitas, sehingga perusahaan dapat memperoleh reputasi yang baik di mata para pelanggan. Kualitas menjadi hal utama yang difokuskan di setiap perusahaan. Menurut Juharni (2017: 7-8) menjelaskan *Total Quality Management* (TQM) merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya.

Selain itu setiap perusahaan dituntut untuk memiliki integritas yang baik agar dapat membaca setiap peluang yang ada. Sehingga integritas bukan hanya diperlukan secara individu namun juga secara organisasi. Hal ini dimaksudkan untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam menjalankan bisnis, agar memperoleh pelanggan dengan cara memberikan kualitas pelayanan atau produk yang baik. Saat ini kebutuhan pelanggan pada nilai kualitas pelayanan dan produk yang diberikan oleh perusahaan semakin meningkat dan berubah. Dalam

menghadapi permasalahan seperti itu maka perusahaan harus menyediakan pelayanan atau produk yang baik dengan menekan biaya serendah mungkin agar dapat mencapai pelayanan dan menghasilkan produk yang maksimal.

Menurut Tenner dan Detro, dalam Rovila dan Eko (2011) TQM dapat diartikan menjadi tiga subsistem yang saling berkaitan, yaitu: (1) Fokus Pelanggan; (2) Perbaikan Secara Berkesinambungan; (3) Keterlibatan Terpadu. Teori ini meliputi usaha untuk meningkatkan kualitas secara berkelanjutan pada seluruh tingkat manajemen, seluruh struktur yang terdapat dalam perusahaan atau organisasi. Selain penerapan TQM ini, perusahaan juga perlu menerapkan sistem penghargaan sebagai mekanisme untuk memotivasi dan mempengaruhi kinerja karyawan dalam berbagaimana yang memaksimalkan kesejahteraan perusahaan atau organisasi dan karyawan.

Setiap perusahaan sadar bahwa meningkatkan efektivitas dan efisiensinya dalam menjalankan bisnis agar dapat memperoleh konsumen atau pelanggan dan dapat menjadi pemimpin pasar (*market leader*) dari produk atau layanan yang mereka tawarkan dan memiliki keunggulan daya saing di pasar global. Hal ini merupakan fokus eksternal perusahaan namun terdapat fokus unit kecil internal perusahaan yaitu seperti yang disebutkan sebelumnya yaitu pengendalian aktivitas perusahaan salah satunya adalah kinerja dari perusahaan itu sendiri. Perusahaan sendiri terdiri dari beberapa jabatan atau level yaitu dari level *top management* sampai level karyawan.

Pada umumnya perusahaan yang ingin menjadi *market leader* akan memonitor bagaimana aktivitas internal perusahaan terlebih dahulu, dan hal ini

merupakan fokus yang utama setelah perusahaan memfokuskan pasar atau konsumen sebagai daya saing mereka. Oleh karena itu perusahaan perlu memperhatikan bagaimana pengelolaan berbagai sumber daya yang ada dalam perusahaan. Sumber daya yang paling sulit di kelola adalah sumber daya manusia, karena adanya orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreatifitas dan usaha mereka kepada organisasi atau perusahaan, maka perusahaan harus mampu memajemen sumber daya manusia yang dimilikinya mulai dari tahap perencanaan, pengorganisasian, pengarahan hingga pengawasan. Dengan persaingan seperti saat ini yang dimana perusahaan semakin memperbaiki sistem teknologinya untuk bersaing secara global, namun tidak menurut beberapa peneliti, Bagaimanapun majunya teknologi saat ini, namun faktor manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi, menurut M. Nazar Almasri (2016). Karena sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan, maka perusahaan perlu memikirkan cara untuk mengelola, menilai dan mempertahankan. Seperti halnya dalam unit usaha kecil yang sangat membutuhkan kinerja dari karyawannya untuk menjalankan aktivitas bisnisnya.

Setiap pelaku bisnis akan memberikan perhatian penuh kepada kinerja karyawan karena kinerja karyawan dianggap sebagai salah satu faktor kunci sukses didalam berkompetesi. Pemberian pelayanan berupa jasa yang sangat memuaskan konsumen maka tercapailah tujuan perusahaan yaitu kepuasan pelanggan akan tercapai dengan baik. Tanpa karyawan tidak akan ada kebutuhan-kebutuhan akan pengelolaan sumber daya lainnya. Karena aktivitas-aktivitas kinerja ini melibatkan orang-orang sebagai karyawan, maka karyawan merupakan

salah satu unsur yang paling dominan dan strategis dalam usaha pencapaian tujuan. Sehingga dalam suatu organisasi aktivitas-aktivitas ini perlu untuk direncanakan dan dikelola secara efektif dan efisien agar mencapai tujuan-tujuan dan hasil seperti yang dikehendaki.

Oleh karena itu diberbagai perusahaan dilakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan, apakah pemberdayaan yang diberikan dapat berpengaruh terhadap kinerja mereka. Pemberdayaan sumber daya manusia ini sendiri merupakan salah satu unsur dari *management quality*. Beberapa perusahaan menerapkan sistem sistem kualitas manajemen yang dimana mengatur kualitas kinerja perusahaan secara internal bahkan eksternal contohnya seperti kinerja manajerial dan kinerja karyawan. Pengukuran kualitas manajemen yang sering digunakan perusahaan adalah *Total Quality Management (TQM)*. *Total quality management (TQM)* dideskripsikan sebagai sistem yang kolektif dan praktik dari dari penerapan kualitas yang terkait dengan kinerja organisasi (Choi dan Eboch, 1998). TQM sudah banyak diadopsi oleh perusahaan dalam 50 tahun terakhir namun perusahaan melaporkan hasil yang kurang optimal (Jayaram et al., 2010).

Total Quality Management (TQM) harus diseimbangkan dan diikuti pula dengan penerapan komplemen-komplemen dan sistem akuntansi manajemen, salah satunya seperti sistem penghargaan. Sistem penghargaan ini merupakan alat pengendalian yang penting digunakan oleh perusahaan untuk memotivasi karyawannya agar mencapai tujuan perusahaan dengan perilaku yang sesuai dengan harapan perusahaan. Dengan diterapkannya sistem penghargaan di dalam perusahaan tersebut akan memberikan dampak pada kualitas kinerja dari para

individu di dalam perusahaan itu sendiri dan akan memberikan motivasi lebih apabila diberikan penghargaan yang berupa penghargaan fisik maupun secara empati. Sehingga karyawan akan lebih giat lagi dalam melaksanakan kinerjanya dan dengan adanya sistem penghargaan tersebut, maka perusahaan akan memperoleh *feedback* yang sesuai dalam memaksimalkan produktivitas kerja. Menurut Symons & Jacobs (1995) menyatakan bahwa system reward yang berbasis TQM di dalam produksi berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja operasional perusahaan.

Penelitian ini dilakukan pada PT Satria Wicaksana karena perusahaan ini memiliki strategi dan tujuan bisnis yaitu focus terhadap layanan dan produk yang mereka berikan kepada para pelanggan. PT Satria Wicaksana adalah perusahaan yang bergerak dibidang distribusi produk minuman yang berfokus pada produk air mineral. Dalam hal ini PT Satria Wicaksana sangat memfokuskan dalam pemberian layanan dan produk yang baik kepada pelanggan mereka demi tercapainya kepuasan. PT Satria Wicaksana selalu memastikan bahwa pelayanan dan kualitas produk yang mereka jual telah sesuai dengan standar yang mereka berlakukan dan pelanggan butuhkan. Hal ini pun diikuti dengan diberlakukannya sistem atau standar kualitas layanan dan produk pada PT Satria Wicaksana yaitu dengan TQM (*Total Quality Management*). Strategi bisnis ini digunakan PT Satria Wicaksana untuk menjaga layanan dan produk yang baik setiap periodenya, sehingga PT Satria Wicaksana dapat menjalankan produk mereka dengan konsisten.

Dengan adanya subsistem yang terdapat dalam TQM membantu perusahaan untuk mengatur strategi bisnis mereka antara lain antara pelanggan dan kinerja

karyawannya. Oleh karena itu PT Satria Wicaksana menggunakan TQM untuk meningkatkan kualitas bisnis yang lebih baik, meningkatkan pelayanan dan kepuasan pelanggan dengan pengendalian kualitas, disiplin kerja yang cukup sehingga meminimalisir kesalahan serta berkurangnya kepercayaan konsumen, hal ini juga seiringan dengan meningkatkan kinerja karyawan mereka yang dapat menguntungkan perusahaan. Dalam penelitian ini menggunakan beberapa subsistem dalam TQM yang berhubungan dengan strategi PT Satria Wicaksana. Penelitian ini juga membahas terkait kinerja karyawan terhadap kepuasan pelanggan dan juga bagaimana perusahaan dapat memberikan penghargaan atau reward sebagai hasil pekerjaan yang karyawan berikan kepada perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut, penulis memilih judul : **“PENGARUH PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DAN SISTEM PENGHARGAAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN OPERASIONAL PADA PT SATRIA WICAKSANA”**.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah mengenai Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap Kinerja Karyawan Operasional pada PT Satria Wicaksana, maka berdasarkan uraian di atas permasalahan yang akan diteliti adalah:

1. Apakah *Total Quality Management* (TQM) yang meliputi Fokus Pada Pelanggan, Perbaikan Secara Berkesinambungan, Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan, Kerjasama tim memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan Operasional PT Satria Wicaksana?

2. Apakah Sistem Penghargaan berpengaruh terhadap karyawan Operasional PT Satria Wicaksana?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Menganalisis penerapan *Total Quality Management* (TQM) pada PT Satria Wicaksana.
2. Menganalisis kinerja karyawan operasional pada PT Satria Wicaksana.
3. Menganalisis pengaruh penerapan *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja karyawan operasional pada PT Satria Wicaksana.

1.4. Manfaat Penelitian

Penulis mengharapkan penelitian ini memberikan manfaat, diantaranya:

A. Kontribusi Teoritis

- 1) Bagi Mahasiswa, khususnya Mahasiswa Jurusan Akuntansi, penelitian ini bermanfaat sebagai bahan referensi penelitian selanjutnya dan pembandingan untuk menambah ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan *Total Quality Management* (TQM).
- 2) Bagi Peneliti berikutnya, sebagai bahan referensi bagi pihak-pihak yang akan melaksanakan penelitian lebih lanjut mengenai kinerja karyawan untuk implementasi *Total Quality Management* (TQM).
- 3) Bagi Penulis, sebagai sarana untuk memperluas wawasan serta menambah referensi mengenai pengukuran kinerja perusahaan dengan

menggunakan penilaian manajemen mutunya melalui kinerja karyawan mereka.

B. Kontribusi Praktis

Mengetahui langkah-langkah yang ditempuh atas hasil sebuah analisis pengukuran atas kinerja perusahaan agar visi, misi, dan tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik.

1.5. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam tugas akhir ini, disusun 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 TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini diuraikan mengenai Tinjauan Pustaka yang menguraikan tentang penelitian terdahulu yang selain menjadi bahan rujukan namun juga menjadi perbandingan dengan penelitian ini. Selain itu, berisi pula landasan teori yang berkaitan dengan teori yang digunakan, TQM, Sistem Penghargaan dan Kinerja Karyawan yang mendasari penelitian ini. Dengan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka dapat dibuat kerangka pemikiran dan juga menjadi dasar dalam pembentukan hipotesis.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini akan menjelaskan tentang Rancangan Penelitian, Batasan Penelitian, Objek Penelitian, Populasi Penelitian, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel Penelitian, 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 diteliti, dan analisis dari hasil penelitian yang terdiri dari analisis deskriptif, pengujian hipotesis serta pembahasannya.

BAB V KESIMPULAN

Pada bab ini menjelaskan terkait kesimpulan dari penelitian ini yang berisi jawaban atas rumusan masalah, selain itu dijelaskan pula keterbatasan dari penelitian dan saran dari peneliti atas penelitian yang telah dilakukan.