

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Seiring dengan perkembangan dunia usaha yang semakin global dan semakin ketat antar perusahaan baik perusahaan manufaktur maupun perusahaan jasa mengharuskan setiap perusahaan untuk meningkatkan kinerja dan kualitas usahanya agar tujuan perusahaan yang telah dirancang dapat tercapai dan dapat berjalan dengan efektif, karena itu hanya perusahaan yang mampu meningkatkan kualitas/mutu dan kinerja dengan melakukan perbaikan secara terus-menerus yang dapat bersaing dan bertahan dalam pasar global. Untuk melakukan pengendalian mutu/kualitas serta melakukan perbaikan secara terus menerus maka perlu dikembangkan sebuah *Total Quality Management (TQM)*.

Industri ritel modern (*modern trade*) untuk kategori *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG) di Indonesia tumbuh rata-rata 10,8% pada 2015, dengan pertumbuhan tertinggi terjadi di segmen minimarket sebesar 11% dan super/hypermarket sebesar 10,6%. Penjualan toko modern per kapita di Indonesia diperkirakan mencapai US\$ 60 dengan komposisi 56% di minimarket dan 44% di super/hypermarket. *Market size* (ukuran pasar) industri minimarket di Indonesia sekitar Rp 73 triliun dengan pertumbuhan rata-rata tahunan 13,5% periode 2012-2015. (<http://duniaindustri.com>)

Pertumbuhan ini didorong dengan semakin maraknya pembukaan gerai baru seperti *supermarket*, *hypermarket*, dan *minimarket*. Pembukaan gerai baru tersebut adalah salah satu langkah untuk dapat menjangkau seluruh kalangan masyarakat dikarenakan kemudahan daya jangkau dan kelengkapan kebutuhan yang secara umum tersedia. Seperti halnya gerai *minimarket*, gerai tersebut merupakan gerai yang menjual kebutuhan masyarakat sehari-hari namun tidak terlalu kompleks atau lengkap, namun gerai ini merupakan gerai yang paling sering dikunjungi oleh masyarakat karena tata letak lokasi yang biasanya dekat dengan jangkauan masyarakat.

Adanya hal tersebut sering kali membuat peluang bagi pengusaha untuk menjalankan bisnis *minimarket* di lokasi yang dianggap strategis, seperti lokasi perumahan, jalan utama ataupun sejenisnya. Untuk dapat bersaing dengan *minimarket* lainnya, setidaknya pengusaha pemilik gerai diharuskan menciptakan inovasi yang mampu menarik daya tarik pelanggan baik melalui proses potongan harga, bonus pembelian ataupun strategi lainnya. Agar strategi ini berjalan baik setidaknya perlu diterapkannya *Total Quality Management*, penerapan *Total Quality Management* akan mempengaruhi pelayanan, mutu/ kualitas barang yang dijual pada *minimarket*.

Berbeda dengan *minimarket*, untuk gerai *supermarket* lebih memiliki pangsa pasar yang sedikit lebih besar, dikarenakan kebutuhan yang dijual belikan jauh lebih banyak dari *minimarket* seperti adanya penjualan barang elektronik, alat olahraga ataupun barang sejenisnya. Proses *supply* barang yang lebih banyak, perusahaan diharuskan dapat menyeimbangkan antara

pemasukan dan pengeluaran barang itu sendiri, sehingga manajer *supermarket* harus dapat memainkan peran aktif agar terciptanya keseimbangan dalam proses transaksi yang berjalan. Peran yang diberikan dapat berupa dorongan ataupun pemikiran strategi yang berfokus kepada hasil yang telah dicapai. Seperti contoh giant *supermarket*, *carefour express*, *hero market* dan lain sebagainya.

Untuk *Hypermarket*, *Total Quality Management* merupakan hal yang wajib ataupun fungsi utama dalam mengevaluasi proses transaksi yang berjalan. Hal ini didukung karena konsep *Hypermarket* memiliki komponen yang lebih luas, seperti adanya kebutuhan penjualan barang yang lebih besar, lahan parkir yang lebih besar dan kapasitas *quantity* barang yang lebih banyak. Apabila semua komponen tidak terintegrasi dan dimaksimalkan secara baik maka tidak menutup kemungkinan layanan kepada pelanggan akan menurun, yang berdampak pada omset penjualan yang tidak maksimal. Seperti contoh *Carefour*, *Hypermart*, *Transmart*. Saat ini perusahaan tersebut telah menerapkan layanan *member card*, *free parking*, dan *reward member* untuk menjaga mutu dan kualitas pelayanan. Semua konsep tersebut didukung karena adanya budaya perusahaan, dan komitmen perusahaan yang selalu berinovasi agar dapat selalu bersaing dengan *hypermarket* lainnya. Semua konsep tersebut merupakan konsep yang termasuk dalam penerapan proses *Total Quality Management* dalam manajemen perusahaan.

Konsep *Total Quality Management* yang diterapkan oleh ketiga bagian perusahaan retail diatas membuktikan bahwa banyak inovasi yang bisa

dilakukan perusahaan retail seperti sering dilakukannya promosi barang dan adanya potongan harga barang tertentu untuk menarik daya tarik pelanggan yang ada. Inovasi produk dan pemberian motivasi kerja kepada tim manajerial juga harus dievaluasi sesuai dengan perkembangan dan hasil dari penerapan strategi pemasaran yang ada. Proses evaluasi dan pengontrolan kegiatan operasional *market*, harus didukung dengan beberapa sub kriteria yang menjadikan tolak ukur penilaian dan capaian hasil kerja, menurut Veithzal Rivai (2004:324), dibagi menjadi 3 indikator yaitu *Total Quality Management* yang mengarah kepada konsep kemampuan konseptual, pemanfaatan teknologi yang termasuk dalam konsep kemampuan teknis dan motivasi yang termasuk dalam hubungan interpersonal.

*Total Quality Management* berperan penting terhadap hasil kerja kinerja, dikarenakan tuntutan perusahaan retail harus selalu bersaing dan berinovasi secara terus menerus, semakin maksimal dalam penerapan *Total Quality Management* setidaknya dapat membantu meningkatkan laba serta daya saing perusahaan yang bersangkutan. Penerapan *Total Quality Management* yang terencana dan terarah diharapkan dapat membantu dalam meningkatkan produktifitas dan kinerja karyawan (Poernomo, 2006:103). Proses *Total Quality Management* yang baik harus didukung dengan kerja tim yang maksimal dan komitmen tim dalam menjalankan setiap perubahan yang diterapkan oleh perusahaan. kedua hal tersebut harus didukung dengan pemberian motivasi yang berkala dalam hal ini adalah pemberian penghargaan atau *reward* kepada tim maupun *personal*. Banyak perusahaan saat ini

berlomba menerapkan dua jenis penghargaan tersebut, di karenakan jenis tersebut memiliki *trend* positif dalam evaluasi kinerja dan capaian kerja.

Selain sistem penghargaan dan *Total Quality Management* yang menjadikan penilaian terhadap kinerja manjerial atau evaluasi pencapaian kerja perusahaan, teknologi yang diterapkan perusahaan juga menjadi faktor penentu hasil kinerja manajerial. Teknologi saat ini tidak bisa dipisahkan dari jalannya sebuah organisasi, karena dengan keberadaan teknologi informasi, menjadi faktor penentu utama dari keberhasilan organisasi (Sri Maharsi, 2000). Pemanfaatan teknologi juga harus didukung dengan *skill* ataupun kemampuan dalam penggunaan teknologi itu sendiri, kemampuan yang maksimal dalam penggunaan teknologi setidaknya akan mendorong hasil kerja manajerial yang lebih maksimal. Kemampuan yang didapat harus didukung dengan penerapan program pelatihan ataupun sosialisasi yang dilakukan, dengan syarat perusahaan dituntut setidaknya menyediakan teknologi yang sesuai kerja perusahaan.

Beberapa penelitian mengenai pengaruh *Total Quality Management* dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial yang sudah banyak dilakukan. Penelitian Raisa Shoffiani Jusuf (2013) menyatakan bahwa *Total Quality Management*, sistem pengukuran kinerja dan *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Mohklas (2011), menyatakan bahwa teknologi informasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini menyimpulkan bahwa memberikan

informasi jika penggunaan teknologi informasi meningkat maka kinerja manajerial akan meningkat dengan berpengaruh langsung.

Sedangkan penelitian yang dilakukan *Cynthia N. Kumentas* (2013) Dari ketiga variabel *Total Quality Management*, sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan hanya sistem pengukuran kinerja yang berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Selain itu juga menurut I Made Narsa dan Rani Dwi Yuniawati (2003) berdasarkan penelitian yang dilakukan menyatakan bahwa interaksi sistem penghargaan dengan *Total Quality Management* pengaruhnya tidak signifikan terhadap kinerja manajerial. Sedangkan lima hipotesis lainnya terbukti.

Dengan diterapkannya *Total Quality Management*, sistem penghargaan dan pemanfaatan teknologi setidaknya perusahaan dapat melihat seberapa besar perubahan yang telah dicapai oleh kinerja karyawan dan manajer yang ada dalam perusahaan. Hal ini berdampak pada kinerja manajerial, karena keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan memenuhi tanggung jawab sosialnya, sebagian besar bergantung pada manajer. Apabila manajer mampu melakukan tugas-tugasnya dengan baik, maka organisasi akan mampu mencapai sasaran dan tujuan yang dikehendaki.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan di atas maka, masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah *Total Quality Management* berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
3. Apakah pemanfaatan teknologi yang diterapkan pada perusahaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk memperoleh bukti empiris *Total Quality Management* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.
2. Untuk memperoleh bukti empiris sistem penghargaan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.
3. Untuk memperoleh bukti empiris pemanfaatan teknologi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian yang dilakukan oleh penulis diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak, antara lain:

1. Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan masukan seberapa penting suatu komponen penerapan *Total Quality Management* sistem penghargaan dan pemanfaatan teknologi dalam

hubungannya dengan kinerja manajerial yang dikeluarkan oleh perusahaan.

2. Bagi peneliti selanjutnya, dapat dijadikan sebagai sumber informasi dan referensi serta dapat menjadi acuan bagi peneliti lain yang tertarik dengan pengembangan yang lebih mendalam.

### **E. Sistematika Penulisan**

Pada sistematika penulisan ini, penulis akan menguraikan secara singkat isi dan penjelasan bab demi bab sebagai satu kesatuan dalam skripsi ini. Secara sistematis skripsi ini terdiri dari lima bab dibagi dalam sistematika sebagai berikut:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini berisi tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

#### **BAB II LANDASAN TEORI**

Bab ini dijelaskan tentang penelitian terdahulu, landasan teori, yang akan disajikan sebagai pedoman untuk mencari penyelesaian masalah penelitian, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

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

Bab ini menjelaskan secara terperinci langkah-langkah yang digunakan peneliti dalam menentukan sampel, mengumpulkan



data, mendefinisikan variabel penelitian dan cara menganalisis data penelitian.

#### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi pengolahan data dan pembahasan atas masalah yang telah peneliti rumuskan serta hasil yang diperoleh selama melakukan penelitian.

#### **BAB V PENUTUP**

Bab ini menguraikan kesimpulan yang dapat ditarik berdasarkan hasil pengolahan data dan keterbatasan-keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini serta saran-saran yang berkaitan dengan penelitian sejenis di masa yang akan datang.