

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Seiringnya dengan perkembangan dunia usaha khususnya usaha yang berada di Indonesia menuntut perusahaan untuk menghadapi persaingan yang sangat kompetitif. Persaingan yang sangat kompetitif menuntut perusahaan untuk membuat perencanaan yang matang untuk kelangsungan hidup perusahaan dan tetap bertahan dalam persaingan global. Sering kali orang berbicara tentang mutu yang berkaitan untuk menghasilkan produk dan jasa. Lingkungan persaingan yang semakin tajam dan bersifat global menuntut perusahaan untuk meningkatkan mutu dan kualitas daya saing yang tinggi sehingga dapat menghasilkan produk yang berkualitas dan dengan biaya yang serendah-rendahnya.

Untuk memperoleh keunggulan daya saing, perusahaan harus mampu menghasilkan proses yang lebih baik dalam menghasilkan barang dan jasa yang berkualitas tinggi dan dengan harga yang masih terjangkau. Perusahaan-perusahaan manufaktur berusaha melakukan perbaikan terus menerus dengan cara menggunakan teknik TQM (*total quality management*). Menurut Fandy Tjiptono & Anastasia Diana (2001: 4) *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.

Total quality approach hanya dapat dicapai dengan memperhatikan karakteristik TQM berikut ini: fokus pada pelanggan, baik pelanggan internal

maupun eksternal, memiliki observasi yang tinggi terhadap kualitas, menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, memiliki komitmen jangka panjang, membutuhkan kerja sama tim, memperbaiki proses secara berkesinambungan, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, memberikan kebebasan yang terkendali, memiliki kesatuan tujuan, serta adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

Dengan demikian, *Total Quality Management* merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas strategi yang ada di perusahaan manufaktur yang berorientasi untuk meningkatkan kepuasan para pelanggan dengan melibatkan seluruh karyawan yang ada di dalam perusahaan manufaktur tersebut. Tidak semua perusahaan yang menggunakan tehnik TQM mampu meningkatkan kinerjanya dan ada juga yang tidak mampu meningkatkan kinerjanya. Perusahaan juga dapat menerapkan sistem *reward*, untuk memotivasi dan mempengaruhi karyawan dalam mencapai kesejahteraan sebuah organisasi.

Sistem *reward* dapat didefinisikan sebagai sistem imbalan atau umpan balik yang bertujuan untuk meningkatkan komitmen, produktivitas, maupun *teamwork*. *Reward* yang diberikan oleh perusahaan sangat mempengaruhi tingkat kinerja manajerial. Semakin besar perhatian yang diberikan oleh perusahaan terhadap kebutuhan karyawannya, maka perusahaan itu juga akan memperoleh timbal balik yang sesuai dalam bentuk produktivitas kerja yang tinggi menurut Narsa & Rani (2003). Oleh karena itu, untuk bisa menetapkan *Total Quality Management* juga diperlukan adanya sistem *reward* yang efektif sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerial. Apabila seseorang bergabung dalam suatu

organisasi sebagai seorang karyawan, dengan membawa serta seperangkat keinginan, kebutuhan, dan pengalaman masa lalu yang menyatu membentuk harapan kerja yang tinggi.

Penelitian yang dilakukan oleh Ittner & Larcker (1995) dalam Aida Ainul dan Listianingsih (2005) menyatakan bahwa organisasi yang mempraktikkan *total quality management*, sistem pengukuran kinerja, dan sistem *reward* belum tentu menghasilkan kinerja manajerial yang tinggi. Akan tetapi, temuan tersebut bertentangan dengan penelitian Banker et al (1993) dalam Aida Ainul dan Listianingsih (2005) yang menyatakan bahwa berhasilnya implementasi tehnik pemanufakturan *total quality management* membutuhkan sistem pengukuran kinerja sebagai komplemen dari sistem akuntansi manajemen untuk menghasilkan kinerja yang tinggi. Sedangkan penelitian Sim dan Killough (1998) dalam Aida Ainul dan Listianingsih (2005) menyatakan bahwa kinerja yang tinggi dasarnya tergantung pada pemberian *reward*.

Beberapa penelitian mengenai hubungan antara *total quality management* dengan kinerja manajerial sudah dilakukan. Kurnianingsih (2000) meneliti tentang pengaruh Sistem Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap efektifan Penerapan tehnik *total quality management* pada perusahaan manufaktur. Kurnianingsih berhasil membuktikan bahwa sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan memperkuat moderating terhadap hubungan antara *total quality management* dengan kinerja manajerial. Namun, berbeda dengan hasil pada penelitian yang dilakukan Supratiningrum dan Zulaikha (2003) yang meneliti tentang pengaruh *total quality management* terhadap kinerja dengan sistem pengukuran kinerja dan

sistem penghargaan (*reward*) sebagai variabel moderating menyimpulkan bahwa sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh terhadap hubungan antara *total quality management* dengan kinerja manajerial. Begitu juga dengan penelitian yang dilakukan Narsa dan Rani (2003) yang menyebutkan bahwa interaksi *reward* terhadap hubungan antara *total quality management* dan kinerja manajerial tidak signifikan.

Untuk merekonsiliasi hasil penelitian yang tidak konsisten diperlukan penelitian-penelitian lebih lanjut untuk mengetahui apakah pengaruh penerapan TQM dan sistem manajemen berpengaruh terhadap kinerja, dan untuk mengetahui apakah ada faktor-faktor lain yang mempengaruhi TQM terhadap kinerja. Kebanyakan penelitian yang telah dilakukan pada perusahaan jasa perhotelan, masih sedikit yang meneliti di perusahaan manufaktur. Pada era globalisasi ini, tidak hanya perusahaan jasa yang melakukan perubahan secara terus menerus. Akan tetapi, perusahaan manufaktur juga perlu melakukan perubahan secara terus menerus, agar menghasikan produk dan jasa yang berkualitas dengan harga yang masih terjangkau.

Penelitian ini merupakan replikasi yang dilakukan oleh Christy (2011) yang membedakan penelitian ini dengan penelitiannya adalah pada penelitian ini penulis mengangkat sistem *reward* sebagai variabel moderating di mana sampel yang digunakan adalah perusahaan manufaktur dengan *purposive sampling*, sedangkan penelitian sebelumnya mengangkat sistem pengukuran kinerja, sistem *reward*, dan gaya kepemimpinan sebagai variabel moderating dan sampel yang digunakan adalah perusahaan jasa perhotelan. Berdasarkan uraian diatas penelitian

ini berjudul “ **Pengaruh TQM Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem *Reward* Sebagai Variabel Moderating pada Perusahaan Manufaktur Di Palembang**”.

B. Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian ini adalah :

1. Apakah pengaruh *total quality management* terhadap kinerja manajerial ?
2. Apakah pengaruh *total quality management* terhadap kinerja manajerial dengan sistem *reward* sebagai variabel moderating ?

C. Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H1: Berpengaruh TQM terhadap kinerja manajerial.

H2: Berpengaruh TQM terhadap kinerja manajerial dengan sistem *reward* sebagai variabel moderating.

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui interaksi pengaruh *Total Quality Management* terhadap kinerja manajerial.
2. Untuk mengetahui interaksi pengaruh *Total Quality Management* terhadap kinerja manajerial dengan sistem *reward* sebagai variabel moderating.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai berikut :

1. Bagi para manajer, penelitian ini dapat memberikan kontribusi sebagai bahan pertimbangan sebagai pengaruh *Total Quality Management* organisasi untuk meningkatkan kinerja yang dapat mempengaruhi kualitas dalam penerapan *Total Quality Management*.
2. Bagi penelitian selanjutnya, hasil penelitian ini dapat menjadi gambaran mengenai apa saja yang mempengaruhi hubungan terhadap *Total Quality Management* terhadap kinerja manajerial.

F. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah studi lapangan. Dalam penelitian ini mencoba membuktikan pengaruh *total quality management* dan sistem *reward* terhadap kinerja manajerial perusahaan manufaktur di Palembang.

2. Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah semua manajer yang bekerja di perusahaan manufaktur di Palembang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah manajer tingkat menengah yang bekerja di perusahaan manufaktur di Palembang. Metode untuk penelitian ini adalah dengan menggunakan metode *purposive sampling*.

3. Jenis Data Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yaitu berupa jawaban atas pertanyaan yang diajukan mengenai TQM, sistem *reward*, dan kinerja manajerial. Sedangkan sumbernya didapatkan dari data primer yang dikumpulkan secara langsung dari subjek yang diteliti. Teknik pengumpulan data dengan cara survei secara langsung melalui kuesioner dengan mengirimkan daftar pertanyaan kepada seluruh responden yang dituju.

4. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis kuantitatif menggunakan regresi sederhana dengan bantuan menggunakan perangkat lunak SPSS *for windows* versi 14 yang terdiri dari uji validitas untuk mengetahui seberapa valid alat ukur yang dipakai untuk menguji kuesioner. Dengan pengujian realibilitas data yang digunakan adalah metode *alpha cronbach*. Pengujian normalitas juga digunakan untuk mengetahui apakah model regresi memiliki distribusi normal sehingga layak digunakan.

Kemudian untuk menguji hipotesis terlebih dahulu dilakukan uji asumsi klasik yang digunakan untuk mengetahui apakah model regresi dapat digunakan sebagai alat ukur yang baik. Pengujian hipotesis menggunakan metode analisis regresi sederhana dan *Moderated Regression Analysis (MRA)*.

G. SISTEMATIKA PENULISAN

Sistematika dalam penulisan penelitian ini sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini merupakan pendahuluan di mana didalamnya menjelaskan latar belakang masalah yang dibahas, perumusan masalah, hipotesis penelitian, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian, metode serta sistematika penulisan.

BAB II: LANDASAN TOERI

Dalam bab ini menguraikan tentang teori-teori yang digunakan sebagai landasan dalam menganalisis data-data yang berkaitan dengan kinerja manajerial, *total quality management*, sistem *reward*, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran hipotesis, dan pengembangan hipotesis.

BAB III: METODE PENELITIAN

Dalam bab ini menguraikan secara terperinci mengenai langkah-langkah yang dilakukan dalam menentukan populasi, sampel, data, dan sumber data, tehnik pengumpulan data, variable penelitian, serta analisis data.

BAB IV: ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini menguraikan secara terperinci mengenai data penelitian yang dikumpulkan, statistik deskriptif, uji kualitas data, pengujian asumsi klasik, pengujian hipotesis, dan pembahasan hasil analisis.

BAB V: SIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini menguraikan kesimpulan dari hasil penelitian yang merupakan hasil akhir dari penelitian, serta saran yang merupakan sambungan pemikiran yang kiranya dapat berguna bagi peneliti selanjutnya