

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di era persaingan bisnis yang sangat erat dan kompetitif, kinerja sangat diperhatikan oleh perusahaan. Kinerja dalam waktu yang ditentukan akan muncul sebagai cermat untuk melihat dan mengukur tingkat keberhasilan yang dicapai oleh perusahaan. Oleh karena itu, sistem kinerja yang tepat dan cocok yang akan mempengaruhi perusahaan agar dapat kuat, bertumbuh, dan berkembang. Berbagai macam informasi yang dihimpun sehingga pekerjaan yang dikerjakan bisa dipertanggungjawabkan. Informasi yang diperoleh dengan benar dan cocok akan sangat berfungsi untuk mengukur seberapa mampu kinerja perusahaan dalam mencapai efisiensi dan efektivitas pada seluruh proses bisnisnya, dan menjadi tolak ukur yang membantu perusahaan bersaing dalam era kompetitif.

Pada era revolusi sekarang ini, banyak perusahaan dari luar negeri dan dalam negeri bersaing sangat ketat yang menyebabkan perkembangan ekonomi cukup pesat. Dari persaingan tersebut, banyak perusahaan yang berusaha menjadi perusahaan yang terutama dan paling menarik di mata konsumen. Hal tersebut membuat para karyawan bekerja lebih keras untuk meningkatkan mutu perusahaan baik tenaga dan pikiran agar perusahaan dapat mencapai tujuannya. Kinerja adalah tingkat ukuran suatu perusahaan dapat berhasil atau tidak. Kinerja didefinisikan sebagai alat manajemen untuk memperhatikan pengembangan yang diraih dalam jangka waktu tertentu (Dewi, 2013).

Kinerja manajerial sangat perlu dalam organisasi guna membawa hasil untuk perusahaan yang dipimpinnya karena pada dasarnya pusat dari pemikiran dan tenaga terletak pada seorang manajer. Maka perbaikan sistem manajemen maupun cara kerja perusahaan secara berkala perlu dilaksanakan untuk meraih kondisi perusahaan yang ideal. Tidak hanya kinerja yang tepat dan sesuai yang diperlukan, dibutuhkan kualitas yang mendukung kinerja seorang manajer.

Kualitas tersebut didukung oleh keinginan untuk berubah seseorang untuk menjadi lebih baik.

Untuk mencapai penghasilan produk yang optimal, manajer menunjukkan kualitas yang dipunyai. Manajer mampu menunjukkan kualitas yang terbaik agar dapat bersaing dengan produk pesaing lainnya. Penerapan *Total Quality Management* (TQM) merupakan sebuah sistem kualitas manajemen yang berfokus pada pelanggan. Dalam melakukan penerapan ini dibutuhkan strategi, data, dan komunikasi yang baik untuk melihat seberapa besar kualitas manajemen suatu perusahaan. Menurut Simamora (2012:28) TQM merupakan sebuah lingkungan organisasi dimana semua fungsi bekerja sama untuk membentuk mutu kedalam produk atau jasa perusahaan. Hal tersebut mengupayakan orientasi, komitmen, tugas, kualitas, dan komunikasi seorang manajer dengan karyawan dalam perusahaan yang akan menghadapi reaksi konsumen.

Filosofinya memfokuskan pada manajemen yang efektif dari faktor internal, seperti kualitas manajemen, kualitas pemasok, proses manajemen, adanya pelatihan pekerja dan aplikasinya sedangkan dari manfaat eksternal, seperti biaya yang dikeluarkan kecil, memperbaiki reputasi dan kondisi pasar, membangun motivasi karyawan dan kepuasannya, dan menaikkan profitabilitas pasti menyesuaikan. TQM memiliki hubungan erat terhadap kinerja manajerial. Dalam melakukan peningkatan kualitas manajemen, perlu adanya beberapa faktor pendorong. Faktor tersebut bisa berasal dari dalam dan luar kepribadian seseorang. Kebanyakan seseorang terdorong melakukan hal yang baik dan dapat berproses dengan cepat dikarenakan adanya motivasi.

Emett dan Tayler (2013) menjelaskan bahwa *motivated reasoning* merupakan suatu fenomena yang terjadi ketika individu mendapatkan informasi, mengevaluasi, dan menggunakan informasi untuk disesuaikan dengan tujuan dan harapan individu. Motivasi entrinsik manajer dapat mempengaruhi pembelajaran individu dalam pengambilan keputusan yang cukup berdasarkan ketersediaan informasi yang sesuai (Dearman dan Shields, 2005). Pengambilan keputusan yang lebih tepat apabila individu mempunyai

motivasi intrinsik dan pengetahuan yang baik. Tetapi perlu dilihat juga pengaruh penerapan TQM manajer dan motivasi ekstinsik terhadap kinerja manajerial dapat seimbang.

Dalam suatu proses, perusahaan harus dapat menambah motivasi kerja karyawan. Peningkatan motivasi pada karyawan akan membawa dampak pada tercapainya tujuan perusahaan. Manajer harus memiliki motivasi kerja yang baik agar menjadi panutan karyawan dan mereka bisa bekerja dengan baik. Pada dasarnya, hal yang mendorong adanya motivasi adalah adanya perlakuan dan kebutuhan yang harus terpenuhi. Tiap karyawan mempunyai prioritas kebutuhan yang paling utama. Karyawan akan termotivasi untuk mencukupi kebutuhannya dengan bekerja lebih giat yang berpengaruh pada kinerja yang diberikan menjadi lebih maksimal.

Wardhono dan Sholihin (2013) menyatakan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Tuntutan dari perusahaan juga akan mempengaruhi motivasi seorang manajer agar mampu bekerja dengan maksimal. Hal itu dikarenakan manajer dan bawahannya merasa memiliki tanggung jawab untuk memberikan kinerja terbaiknya yang memberi dampak pada pencapaian target perusahaan. Dengan adanya motivasi kerja yang cukup tinggi, perusahaan berharap para manajer memiliki keseriusan yang tinggi saat ikut serta dalam menentukan target perusahaan. Hal yang berpengaruh dalam motivasi kinerja manajer adalah komitmen organisasi dan ketidakpastian lingkungan. Maka dari itu peneliti mencoba memasukkan beberapa variabel yang memungkinkan seorang manajer mendapat informasi.

Menurut (Luthens, 2005) ketidakpastian lingkungan bisa diartikan sebuah kondisi dimana seseorang mempunyai tujuan untuk memperkirakan keadaan sekitar yang menyebabkan dirinya memulai suatu tindakan yang berhadapan dengan ketidakpastian lingkungan. Hampir tidak jauh berbeda dari pengertian sebelumnya, Miliken (1997) dalam Pasia (2011) ketidakpastian lingkungan dianggap sebagai rasa ketidakmampuan seseorang untuk memperkirakan faktor sosial dan fisik yang mempengaruhi perilaku seseorang dalam mengambil keputusan organisasi. Dalam hal tersebut, manajer dituntut untuk mampu

memperkirakan hal-hal dari masa yang akan datang dan mendapat informasi yang relevan dalam pengambilan keputusan yang akan berdampak pada kinerja manajer. Perusahaan harus mampu mengkondisikan agar dapat bersaing dengan perusahaan lain. Apabila pengambilan keputusan tidak tepat akan mengakibatkan ketidakselarasan antara strategi yang dibuat dengan kondisi yang terjadi di masa depan.

Peneliti Reynecke (1997) dalam Liliweri (2014:276) menjelaskan kebudayaan adalah fundamental atau dasar kebiasaan, sifat, sikap, makan tentang hubungan, subjek dan objek oleh seseorang yang akan diturunkan pada generasi berikutnya. Budaya akan memperlihatkan bagaimana perlakuan dalam suatu kelompok atau organisasi. Hal tersebut memungkinkan adanya perubahan disebabkan adanya penyesuaian dengan kondisi terhadap aturan main yang berlaku. Kondisi antar satu tempat dengan lainnya pun tidak sama terdapat ciri khas nya sendiri sehingga pengaplikasiannya juga butuh proses dan penyesuaian karena antar generasi pun juga memiliki era atau masa nya sendiri masing-masing memiliki karakter yang unik dan berbeda.

Suatu organisasi dirasa perlu membangun budaya organisasi dan sejalan dengan keterbatasan yang berlaku. Hal tersebut akan perlu dilakukan agar karyawan yang bekerja dapat melakukan penyesuaian terlebih dahulu. Selain itu, perlu adanya pengetahuan mengenai toleransi yang ada ditetapkan dalam organisasi. Tugas yang dilakukan akan berjalan sesuai dengan budaya dalam organisasinya. Selain itu, adanya penerapan budaya dalam suatu perusahaan juga akan membangun karakter manajer dan karyawan dengan sendirinya dalam menjalankan tugasnya dan mencapai tujuan dari perusahaan.

Seperti yang diketahui TQM merupakan sebuah sistem. Sistem yang baru dan kompleks jika diterapkan pasti akan memberikan berbagai mavam dampak. Keberadaan sistem yang baru biasa dikatakan dalam masa uji coba dengan hasil yang tidak pasti. Terkadang sistem baru juga seringkali tidak berhasil digunakan oleh perusahaan dalam kurun waktu tertentu. Perusahaan akan mengalami kegagalan yang berdampak ketidakseimbangan produk yang dihasilkan.

Disamping itu perusahaan mempunyai tuntutan untuk bersaing secara aktif dan sehat dengan perusahaan lainnya.

Penyesuaian sistem baru bisa saja berhasil maupun tidak. Hal tersebut bisa dipengaruhi oleh konsep kerja perusahaan maupun individu yang bekerja didalamnya. Konsep kerja yang sesuai dengan sistem TQM akan membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Tetapi tidak hanya konsep yang memampuni perlu juga individu yang memiliki kinerja yang baik dalam perusahaan. Konsep kerja biasanya berkaitan dengan budaya yang dilakukan setiap hari oleh perusahaan. Karena hal itu membuat suatu kebiasaan individu melakukan pekerjaannya. Dibutuhkan kesesuaian antara beberapa hal tersebut sehingga dapat dilihat apakah sistem baru mampu membuat perusahaan menjadi lebih baik atau tidak.

Maka dari itu, penelitian ini yang dilakukan dengan harapan bahwa sebuah sistem TQM akan membantu kinerja manajerial dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Dengan sistem TQM yang aman dan sesuai maka perusahaan akan seimbang dan mampu bersaing dengan perusahaan lainnya. Konsep penerapan TQM ini didukung juga dengan beberapa variabel yang seringkali mempengaruhi kinerja seseorang. Variabel tersebut saling terikat dan berhubungan erat dengan konsep kinerja sehingga penelitian ini dapat berjalan dengan baik. Penelitian ini diharapkan akan membawa dampak positif dan dapat diterapkan oleh peneliti selanjutnya untuk penelitian selanjutnya.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah dengan adanya pengaruh penerapan TQM dapat meningkatkan kualitas kinerja manajerial?
2. Apakah adanya motivasi kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
3. Apakah adanya budaya organisasi dapat berpengaruh terhadap kinerja manajerial?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh penerapan TQM terhadap kinerja manajerial.
2. Untuk menginvestigasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja manajerial.
3. Untuk menginvestigasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja manajerial.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademik

Adapun manfaat akademik dari penelitian ini adalah untuk memberikan pemikiran yang berguna untuk mendukung pengembangan teori yang sudah ada dan dapat memperluas konsep ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan akuntansi, khususnya mengenali penilaian kinerja dengan TQM.

2. Manfaat Praktis

Adapun manfaat praktis dari penelitian ini adalah sebagai informasi dan referensi untuk membantu memberikan gambaran yang lebih jelas untuk para peneliti yang ingin melakukan penelitian mengenai konsep kinerja dengan TQM.

1.5 Sistematika Penulisan

Skripsi ini terdiri dari lima bab. Penjabaran ide pokok yang terkandung pada masing-masing bab adalah sebagai berikut:

BAB 1 : PENDAHULUAN

Bab ini terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB 2 : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan mengenai landasan teori (*grand theory*) yang digunakan dalam penelitian, penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis, dan rerangka konseptual.

BAB 3 : METODE PENELITIAN

Bab ini terdiri dari desain penelitian, identifikasi, definisi operasional dan pengukuran variabel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, populasi dan sampel, serta analisis data.

BAB 4 : ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan karakteristik objek penelitian, deskripsi data, dan pembahasan.

BAB 5 : SIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN

Bab ini berisi simpulan yang diperoleh dari analisis dan pembahasan, keterbatasan penelitian, dan saran-saran yang bermanfaat bagi penelitian selanjutnya.