

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Perusahaan – perusahaan di Asia Tenggara kini bersaing secara global karena adanya *Asean Free Trade Area* (AFTA). Konsumen menjadi sadar akan biaya (*cost conscious*) dan sadar nilai (*value conscious*) sebagai akibat banyaknya pilihan yang ditawarkan kepada mereka oleh pesaing. Pelayanan terbaik kepada konsumen menjadi persaingan bagi perusahaan. Konsumen juga menginginkan kualitas terbaik pada pelayanan yang diberikan oleh perusahaan. Perusahaan jasa pengiriman atau ekspedisi yang saat ini banyak dibutuhkan oleh masyarakat. Perusahaan harus menciptakan nilai atau *value* untuk dapat bertahan dalam persaingan (Sijabat, 2020).

Kualitas pekerja harus diperhatikan karena kemajuan perusahaan bukan dari kemajuan teknologi saja, tetapi juga dengan kualitas pekerja. Salah satu *value* dari sebuah perusahaan yaitu kualitas pekerja satu dengan lainnya yang berbeda-beda, sehingga Dengan mengembangkan sistem yang dapat mendukung kinerja pekerja, maka usaha jasa harus mengutamakan kualitas pekerjanya (Herdianto dan Sahetapy, 2021).

Persaingan bisnis jasa kurir semakin ketat. Perusahaan di bidang ini berlomba dalam pengiriman barang dengan biaya yang terjangkau. Berdasarkan hasil pemeriksaan BPK Kantor Pos sudah melakukan upaya untuk meningkatkan daya saing dengan perusahaan ekspedisi lainnya. Dikutip Ikhtisar Hasil Pemeriksaan Semester (IHPS) I 2022, Pos Indonesia melakukan berbagai upaya dalam pengelolaan bisnis dan operasi jasa kurir domestik layanan pos komersial standar. Pos Indonesia diketahui telah mengupayakan penyusunan tarif yang cukup bersaing. Perusahaan, misalnya, bekerja sama dengan RajaOngkir.com dan membuat aplikasi untuk mengetahui tarif para pesaing (Wartapemeriksa, 2022).

PT Pos Indonesia berkomitmen tahun 2022 menjadi bangkitnya kinerja perusahaan. Direktur Utama PT Pos Indonesia (Persero), Faizal Rochmad

Djoemadi menjelaskan, hal tersebut merupakan sinyal bahwa saatnya karyawan harus meninggalkan kebiasaan, cara kerja hingga cara pandang yang tidak terbukti efektif dalam mengangkat kinerja PT Pos Indonesia. Beliau juga menjelaskan bahwa transformasi yang dilakukan selama setahun akan diteruskan pada tahun 2022, baik dalam proses bisnis, teknologi informasi, pengelolaan keuangan dan *human capital management* dan selanjutnya harus melakukan tentang inovasi dan perubahan yang lebih bagus. (viva.co.id, 2022)

PT Pos Indonesia (Persero) menatap optimis akan proyeksi bisnisnya di tahun 2022. Berbekal pondasi bisnis yang telah terbangun dengan baik dan terarah, Pos Indonesia diproyeksikan akan melaju lebih cepat di tahun 2022 dan mampu meraih pangsa pasar yang lebih luas serta mengejar sejumlah ketertinggalan dari para kompetitor. Hal ini tercermin dari berbagai infrastruktur bisnis khususnya dari sisi teknologi yang dulu sempat membuat perseroan keteteran, kini jauh lebih kuat dan mampu berdaya bersaing. Belum lagi inovasi yang dibangun dalam upaya peningkatan pelayanan secara total dan keunggulan jaringan bisnis yang dimiliki hingga ke rural area. Adanya semangat transformasi yang dibangun, Pos Indonesia kian solid mengucapkan “selamat tinggal” pada pola bisnis lama yang sudah tidak relevan dan semakin percaya diri menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat dengan berbekal teknologi (Globalbusiness.id, 2022).

Sebuah perusahaan pasti memiliki tujuan atau pencapaian maka, diperlukan manajemen yang berkompeten dibidangnya. Manajemen menjadi kunci untuk menentukan peningkatan atau kemunduran suatu perusahaan. Manajer yang memiliki kriteria mampu mengambil keputusan yang efektif. Keputusan efektif merupakan keputusan yang sesuai dengan visi, misi, hingga tujuan perusahaan tersebut. (Adam dan Seprini, 2020)

Nayati, (2017) menjelaskan bahwa kinerja para manajer dibutuhkan, untuk menilai perkembangan tujuan perusahaan. Perusahaan dikatakan berhasil jika perusahaan mampu melakukan perbaikan secara berlanjut dan kompetitif. Perusahaan memberikan dukungan penuh pada manajer dalam melakukan

perbaikan guna mencapai tujuan pada organisasi atau perusahaan. Memaksimalkan kesejahteraan perusahaan secara keseluruhan dan pemanfaatan sumber daya manusia, perusahaan perlu mengaplikasikan sistem akuntansi manajemen sebagai sarana untuk memotivasi para karyawannya. Sistem akuntansi manajemen yang digunakan untuk melakukan penelitian ini yaitu *Total Quality Management* (TQM), sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan.

*Total Quality Management* (TQM), cara mejanlankan bisnis yang bertujuan untuk membuat organisasi sekompetitif mungkin dengan terus meningkatkan produk, layanan, proses, tenaga kerja, dan lingkungan (Poernomo, 2014 : 103). Adanya penerapan TQM dalam sebuah perusahaan dapat memberikan manfaat seperti dapat meningkatnya laba hingga daya saing perusahaan. Adanya implementasi *Total Quality Management* (TQM) yang direncanakan dan disusun diharapkan akan berkontribusi pada peningkatan kinerja dan produktivitas karyawan (Tjiptono dan Diana., 2010:328 dalam Adam dan Seprini., 2020). Hasil penelitian Iman Nayati (2017) dengan judul “Pengaruh *Total Quality Management* (TQM), Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT Produk Rekreasi (*Kids Fun*)”. Menyimpulkan bahwa variabel *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh terhadap kinerja manajerial karena, semua upaya manajemen dalam manajemen mutu terpadu difokuskan pada pencapaian satu tujuan, yaitu kepuasan pelanggan dan bisnis yang berfokus pada pelanggan. Apabila TQM tidak berpengaruh atau tidak diterapkan maka, kinerja manajerial akan mengalami penurunan.

Nayati, (2017) menjelaskan Sistem akuntansi manajemen yaitu pengukuran kinerja juga diterapkan oleh perusahaan. Manajer dan karyawan dapat menggunakan sistem pengukuran kinerja untuk mengklarifikasi tujuan, menetapkan standar kinerja, dan menginspirasi kinerja individu. Perusahaan dapat meningkatkan kinerja dengan membentuk sistem pengukuran kinerja yang dapat mengidentifikasi sifat dan kualitas dari setiap kinerja. Semakin tinggi kinerja maka semakin besar kemungkinan tujuan perusahaan tercapai

dengan semakin sering melakukan pengukuran kinerja. Ridwan dan Yogi (2018) menyimpulkan pada penelitiannya yang berjudul “Pengaruh *Total Quality Management* (TQM), Sistem Pengukuran Kinerja Gaya Kepemimpinan, dan Komitmen Pimpinan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Perusahaan Jasa Titipan Kilat di Kota Jambi)”. Bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial karena, sistem pengukuran kinerja pada perusahaan jasa titipan kilat di Kota Jambi sudah baik dan perlu untuk dipertahankan.

Yusriwati dan Wahyuni (2018) Selain TQM dan sistem pengukuran kinerja ada juga sistem akuntansi manajemen yang dapat diterapkan oleh perusahaan yaitu sistem penghargaan. Penghargaan diberikan perusahaan kepada karyawan dapat memengaruhi produktivitas karyawan untuk tetap bersama perusahaan. Semakin besar penghargaan yang diberikan maka karyawan akan meningkatkan kinerjanya. Hasil dari penelitian Afriantoni dan Erwati (2019) yang berjudul “Pengaruh Penerapan Informasi Akuntansi Manajemen, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Ritel Modern di Kota Jambi”. Menyimpulkan bahwa sistem penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial karena, penghargaan merupakan sebuah pemberian bayaran berupa finansial sebagai jasa untuk kinerja para karyawan yang dilakukan sebagai motivasi untuk pelaksanaan kegiatan bagi karyawan.

Penelitian ini mereplikasi penelitian Nayati (2018) dengan judul “*Total Quality Management* (TQM), Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT Produk Rekreasi (*Kids Fun*)”. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu pada lokasi penelitian. Peneliti mengganti lokasi penelitian dengan Kantor Pos Cabang Madiun dan Magetan.

Dari latar belakang dan fenomena masalah yang telah diuraikan diatas maka hal ini menjadi alasan peneliti untuk mengambil judul penelitian mengenai “Pengaruh *Total Quality Management* (TQM), Sistem Pengukuran

Kinerja, dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Cabang Madiun dan Magetan”.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh terhadap kinerja manajerial ?
2. Apakah sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial ?
3. Apakah sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk memberikan bukti bahwa *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
2. Untuk memberikan bukti bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
3. Untuk memberikan bukti bahwa sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi semua pihak, diantaranya :

1. Untuk peneliti, adanya penelitian ini dapat menjadi kegiatan untuk memperdalam dan mempelajari ilmu yang sudah didapatkan atau diajarkan diperguruan sehingga teori dapat diterapkan didalam dunia kerja.
2. Untuk perusahaan, dengan adanya penelitian ini semoga dapat menjadikan informasi dan evaluasi bagi perusahaan dan semua pihak khususnya pihak

internal perusahaan agar dapat menetapkan kebijakan perusahaan untuk meningkatkan kinerja manajerial di perusahaan tersebut .

### **1.5 Sistematika Penulisan**

Pembahasan dalam penelitian ini terdiri dari 5 bab, yaitu :

#### **BAB 1 PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

#### **BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini secara garis besar memberikan gambaran tentang teori-teori yang berhubungan dengan pengertian *Total Quality Management* (TQM), sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan, dan kinerja manajerial, bab ini juga menjelaskan hasil dari penelitian-penelitian terdahulu dan hipotesis dari penelitian ini.

#### **BAB 3 METODE PENELITIAN**

Bab ini menerangkan mengenai ruang lingkup penelitian, populasi, sampel, dan teknik pengambilann sampel, variabel penelitian, dan definisi operasional, lokasi dan waktu penelitian, teknik pengumpulan data serta teknik analisis data.

#### **BAB 4 ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menerangkan mengenai deskripsi data, hasil pengujian hipotesis serta pembahasan hasil pengujian.

#### **BAB 5 SIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN**

Bab ini berisi simpulan, keterbatasan, serta saran untuk penelitian selanjutnya.