

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Menurut Marimin (2004:31) kualitas adalah ukuran seberapa dekat suatu barang atau jasa sesuai dengan standar tertentu. Dalam gerakan kualitas perusahaan-perusahaan terdepan mengembangkan cara-cara baru untuk mengukur kualitas (Zimmerer dan Scarborough, 2008:396). Pabrik-pabrik, peritel, pedagang besar, dan perusahaan jasa pertama kali menggunakan teknik *TQM* untuk meningkatkan kualitas perusahaannya.

Total Quality Management merupakan suatu pendekatan manajemen organisasi, berpusat pada kualitas, berdasarkan partisipasi semua anggotanya dan bertujuan sukses jangka panjang melalui kepuasan pelanggan, dan manfaat untuk semua anggota, organisasi, dan masyarakat (Dale dan Bunney, 1999:29). Pernyataan serupa dikemukakan oleh Janakiraman dan Gopal (2006:58) menyebutkan bahwa *Total Quality Management* adalah sebuah pendekatan untuk meningkatkan efektivitas dan fleksibilitas dari bisnis secara keseluruhan. Sedangkan menurut Morfaw (2009:4) *Total Quality Management (TQM)* adalah filosofi keterlibatan total organisasi dalam meningkatkan semua aspek kesetaraan produk atau terlayananya disediakan oleh organisasi.

Menurut Evans dan Lindsay (2015:9) konsep manajemen mutu total (*Total Quality Management-TQM*) didasarkan pada tiga prinsip utama: fokus

pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan, partisipasi dan pendayagunaan karyawan. Pernyataan serupa dikemukakan oleh Wilkinson, *et al* (1998:12) menyebutkan bahwa ada beberapa prinsip dalam *total quality management*, yaitu orientasi pelanggan, orientasi proses, dan perbaikan terus-menerus.

TQM menekankan pada kinerja tim, memberdayakan pekerja, mengakui keluasan suatu organisasi, dan menerima kritikan dalam melayani konsumen secara lebih baik (Badri Munir Sukoco, 2007:8). Dalam filosofi TQM terdapat pendekatan yang menyeluruh untuk membangun kinerja organisasi yang memuaskan, tetapi banyak manajer puncak yang mengalami kesulitan dalam mengimplementasikannya (Evans dan Lindsay, 2015:9).

Menurut Cardy dan Leonard (2015:3) kinerja manajemen merupakan komponen penting yang diperlukan untuk efektivitas individu dan organisasi. Kinerja manajerial merupakan arena aktivitas manusia, diidentifikasi sebagai manajer yang mampu terlibat dalam praktek-praktek manajerial, dimana manajemen perlu untuk melakukan pekerjaannya diluar pekerjaan non-manajerial (Holmes dan Evans, 2013:77). Untuk mengukur kinerja manajerial yang baik, pengukuran kinerja manajerial diukur oleh fungsi manajemen, yaitu: merencanakan, mengorganisasikan, mengkoordinasikan, dan mengawasi (Yayat M. Herujito, 2001:20). Fungsi tradisional manajemen meliputi: perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian (Bateman dan Snell, 2008:21).

Hal ini diperkuat pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Henny Zurika Lubis (2008) yang mengemukakan bahwa penerapan *TQM* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial, artinya bahwa *TQM* mempunyai

pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja manajerial, dimana bila penerapan TQM meningkat maka kinerja manajerial juga akan meningkat, dan sebaliknya. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Suryati Eko Putro (2010) menunjukkan bahwa penerapan *total quality management* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian Seiby Loring, *et al* (2014) juga menunjukkan, bahwa TQM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Akan tetapi pernyataan tersebut diperlemah dengan penelitian sebelumnya yang dikemukakan oleh Cynthia N. Kumentas (2013) dikatakan bahwa *Total Quality Management* tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.

Perusahaan kelas dunia menempatkan kualitas sebagai tujuan strategis – bagian terpadu dari strategi dan budaya organisasi (Zimmerer dan Scarborough, 2008:396). Para manajer memastikan bahwa perbaikan kualitas yang diimplementasikan akan lebih bermanfaat daripada pengeluarannya. Hal ini diperkuat oleh penelitian sebelumnya yang dikemukakan oleh Jevon Dauhan, (2014) bahwa *TQM* dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja manajerial pada PT. PLN (Persero). Akan tetapi pernyataan tersebut diperlemah oleh penelitian sebelumnya yang dikemukakan oleh Yuliana, *et al* (2012) mengatakan bahwa penerapan *total quality management* dan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Menurut Robbins dan Judge (2007:511) budaya organisasi mengacu pada suatu sistem makna bersama yang diselenggarakan oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain. Budaya organisasi adalah bagaimana memahami karyawan dan menciptakan persepsi pola keyakinan, nilai, dan harapan (Gibson, *et al*, 2012:31). Budaya organisasi adalah

dasar pola yang menjadi asumsi, nilai, dan keyakinan dianggap untuk memperbaiki cara berpikir dan bertindak pada masalah dan kesempatan yang dihadapi organisasi (McShane dan Glinow, 2005:476). Menurut Robbins dan Judge (2007:511) budaya organisasi mempunyai tujuh karakteristik untuk mengukur budaya organisasi tersebut, diantaranya : Inovasi dan keberanian mengambil resiko, berorientasi pada hasil, perhatian terhadap detail, berorientasi kepada manusia, berorientasi pada tim, agresivitas, dan stabilitas.

Permasalahan yang terjadi di Indonesia menunjukkan kinerja manajer yang belum cukup baik. Hal tersebut diungkapkan oleh Maman Supriatna sebagai kordinator aksi (2016) yang menyatakan bahwa kinerja manajer PLN Malingping tidak bisa bekerja dan lalai dalam melaksanakan tugasnya, sehingga listrik di wilayah Lebak Selatan sering mati. Selanjutnya hal yang sama terjadi pada perusahaan Toshiba di tahun 2013, jajaran direksi baru saja memecat seorang manajer di anak usaha perseroan karena menggelembungkan laba bersih di salah satu divisi usahanya. Tindakan yang dilakukan manajer itu merupakan tindakan yang tidak patut, karena menyebutkan angka-angka yang tidak sesuai dengan kenyataan. Selain itu, permasalahan lainnya terkait kinerja manajerial diungkapkan oleh Brigjen Pol Lutfi Lubihanto sebagai Kapolda Jambi (2015) yang menyatakan bahwa ketiga manajer perusahaan perkebunan itu ditetapkan sebagai tersangka karena dianggap juga sebagai orang yang paling bertanggung jawab atas peristiwa kebakaran lahan. Permasalahan yang terakhir diungkapkan oleh KNCA (2015) yang mengatakan bahwa peternakan itu juga seharusnya mengembangbiakkan lobster air tawar namun gagal. Kegagalan itu disebabkan para manajer menunjukkan gaya kerja yang tak bertanggung jawab.

Berdasarkan uraian di atas, maka judul penelitian ini adalah “**Pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja Manajerial dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris pada Perusahaan Retail di Bandung)**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan beberapa hasil penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya, peneliti bermaksud untuk mendapatkan bukti secara empiris mengenai:

1. Seberapa besar *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
2. Seberapa besar budaya organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara *Total Quality Management* (TQM) dan kinerja manajerial?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi permasalahan yang ada, maksud dan tujuan yang hendak dicapai penulis adalah untuk menguji dan menemukan bukti empiris mengenai:

1. Menguji dan menganalisis seberapa besar *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
2. Menguji dan menganalisis seberapa besar budaya organisasi berpengaruh terhadap hubungan antara *Total Quality Management* (TQM) dan kinerja manajerial.

1.4 Manfaat Penelitian

Beberapa manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk menambah pengetahuan dan pengalaman penulis mengenai pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja manajerial dengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi. Selain itu penelitian ini juga berguna untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam menyelesaikan program studi strata satu di Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi di Universitas Kristen Maranatha.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai masukan atau sumber pemikiran bagi perusahaan mengenai pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja manajerial dengan budaya organisasi sehingga dapat melakukan perbaikan dan peningkatan atas kinerja manajerial pada masa yang akan datang.

3. Bagi Pembaca

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan informasi, pengetahuan, dan gambaran mengenai pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja manajerial dengan budaya organisasi. Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai bahan untuk penelitian lebih lanjut.