

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Setelah mengalami tren perlambatan pertumbuhan ekonomi dalam kurun waktu 5 tahun terakhir, ekonomi Indonesia di tahun 2016 mulai memperlihatkan arah perbaikan yang ditunjukkan dengan angka pertumbuhan ekonomi yang tercatat sebesar 5,02%¹. Walaupun angka pertumbuhan ini masih di bawah target awal pemerintah yaitu sebesar 5,20%, namun lebih baik dibandingkan pertumbuhan tahun 2015 yang realisasinya mencapai 4,79%. Dilain pihak, perekonomian negara-negara berkembang di kawasan Asia selama tahun 2017 diproyeksikan tumbuh sebesar 6,3% atau lebih lambat dari realisasi tahun 2016, yaitu sebesar 6,6%. Sementara itu, berdasarkan catatan World Bank di awal tahun 2017, kondisi pertumbuhan ekonomi Indonesia ini lebih baik dibandingkan dengan negara lainnya, seperti Malaysia, China, dan Amerika Serikat yang menunjukkan perlambatan pertumbuhan pada tahun 2016. Pertumbuhan ekonomi Malaysia tahun 2016 hanya mencapai 4,2%, melambat dari pertumbuhan tahun 2015 yang mencapai 5,0%. Demikian juga dengan pertumbuhan ekonomi China yang turun dari 6,9% (2015) menjadi 6,7% pada tahun 2016. Hal yang sama terjadi juga pada pertumbuhan ekonomi Amerika Serikat yang turun dari 2,6% menjadi 1,6% di tahun 2016. Sementara sejak tahun 2016, Indonesia telah diwarnai dengan

¹ Website: <http://www.ojk.go.id/>, tentang “Sejarah Perbankan Syariah - 2016”

kompetisi bisnis jasa keuangan internasional, yaitu dengan berlakunya Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA), yang dalam industri perbankan tertuang dalam ASEAN *Banking Integration Framework* (ABIF).

Merupakan tantangan bagi industri perbankan di Indonesia untuk dapat bersaing, baik di dalam negeri maupun luar negeri. Karena pada industri perbankan di Indonesia, mereka masih terkendala pada beberapa masalah, seperti keterbatasan modal, sumber dana, sumber daya manusia (SDM), dan teknologi industri (TI), yang belum mumpuni². Namun dengan keterbatasannya, pada akhir tahun 2016 perbankan nasional Indonesia dapat membukukan aset sebesar Rp 6.843 triliun atau tumbuh 10,41%, bahkan angka pertumbuhan ini lebih baik dibandingkan pertumbuhan aset tahun 2015 yang hanya tumbuh sebesar 8,64%. Dilain pihak, dengan semakin sengitnya persaingan di industri perbankan nasional, kinerja perbankan syariah masih belum meningkat secara signifikan, dalam laporan Asian Development Bank (ADB) pada tahun 2016 disebutkan bahwa Indonesia turut berkontribusi sebesar 13,4% dari seluruh aset perbankan syariah di Asia yang mencapai sebesar \$209,3 miliar. Bahkan menurut *Global Islamic Finance Report 2016*, Indonesia bersama UEA, Kuwait, Bahrain, dan Qatar dikelompokkan menjadi *emerging leaders* sebagai negara yang berpotensi untuk memiliki pengaruh pada keuangan syariah global.

Lebih lanjut menurut Ketua Umum Asosiasi Bank Syariah Indonesia (Asbisindo) Agus Sudiarto di Jakarta, Rabu (1/3/2017)³, pertumbuhan bisnis

² Website: <http://www.bi.go.id>

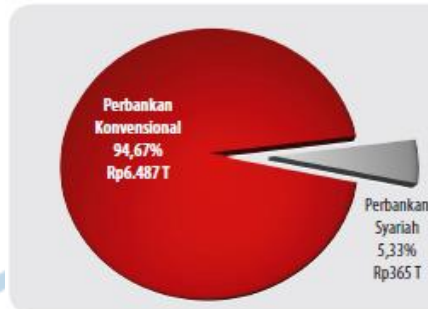
³ Website: <https://ekbis.sindonews.com>

perbankan syariah terus bergerak ke arah positif. Ini terlihat dari peningkatan aset dari posisi Desember 2015 sebesar Rp296,26 triliun atau meningkat 20,33% menjadi sebesar Rp356,50 triliun di Desember 2016. Selain itu dari sisi pembiayaan mencapai Rp249,09 triliun atau naik 16,40% dari tahun sebelumnya sebesar Rp213,99 triliun. Sedangkan dari perolehan dana pihak ketiga pada Desember 2016 mencapai Rp279,33 triliun atau tumbuh 20,83% dari posisi Desember 2015 sebesar Rp231,17 triliun. Adapun posisi laba bersih per Desember 2016 mencapai Rp2,09 triliun, atau tumbuh 17,36% dari posisi Desember 2015 sebesar Rp1,78 triliun.

Sementara itu, apabila dilihat dari *market share* pertumbuhan asetnya, perbandingan *market share* perbankan konvensional dan perbankan syariah terlihat sangat tajam, dimana *market share* perbankan konvensional masih sangat tinggi (dapat di lihat pada Gambar 1. di bawah ini), hal ini terutama disebabkan, bahwa industri perbankan syariah baru diterapkan di Indonesia sejak tahun 1991⁴, yaitu sebagai hasil kerja Tim Perbankan Majelis Ulama Indonesia (MUI), maka berdirilah bank syariah pertama di Indonesia yaitu PT Bank Muamalat Indonesia (BMI), yang sesuai akte pendiriannya, berdiri pada tanggal 1 Nopember 1991. Kemudian pemerintah mengeluarkan UU perubahan No 10 Tahun 1998, tentang Perbankan, dan selanjutnya secara resmi mengeluarkan UU No.21 tahun 2008, khusus tentang Perbankan Syariah.

⁴ Website: <http://www.ojk.go.id/>, tentang “Sejarah Perbankan Syariah - 2016”

Gambar 1.
Market Share Perbankan Indonesia 2016



Sumber: Lap Perkembangan Keuangan Syariah 2016

Berdasarkan Gambar 1. tentang *Market Share* Perbankan Konvensional dan Syariah (BUS dan UUS)⁵ Indonesia pada tahun 2016 di atas, dapat disimpulkan bahwa *market share* perbankan syariah sebesar 5,33% atau Rp365 trilyun dari total aset perbankan nasional Indonesia yaitu sebesar Rp.6.487 trilyun. Bank konvensional masih mendominasi aset *market share* perbankan Indonesia, yaitu mencapai 94,67%.

Lebih lanjut untuk perkembangan jaringan kantor Bank Umum Syariah (BUS), sampai dengan akhir tahun 2016, tercatat 13 BUS dengan 1.869 jumlah kantor cabangnya, yang tersebar di seluruh pelosok Indonesia, penjelasannya dapat di lihat pada Tabel 1. di bawah ini,

⁵ UU Nomor 21 Tahun 2008 tentang Perbankan Syariah: Bank Umum Syariah (BUS), adalah Bank Syariah yang dalam kegiatannya memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Unit Usaha Syariah (UUS) adalah unit kerja dari kantor pusat Bank Umum Konvensional yang berfungsi sebagai kantor induk dari kantor atau unit yang melaksanakan kegiatan usaha berdasarkan Prinsip Syariah, atau unit kerja di kantor cabang dari suatu bank yang berkedudukan di luar negeri yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional yang berfungsi sebagai kantor induk dari kantor cabang pembantu syariah dan/atau unit syariah.

Tabel 1.
Perkembangan Jaringan Kantor Bank umum Syariah
Tahun 2012 s.d. 2016

Keterangan	2012	2013	2014	2015	2016
∑ Bank Umum Syariah (BUS)	11	11	12	12	13
∑ Kantor BUS	1,745	1,998	2,151	1,990	1,869

Sumber: Laporan Perkembangan Keuangan Syariah (LPKS) 2016 - OJK

Sementara menurut Otoritas Jasa Keuangan (OJK)⁶, dalam “Cetak Biru Pengembangan Perbankan Syariah di Indonesia”, yang memuat visi, misi dan sasaran pengembangan perbankan syariah Indonesia, serta sekumpulan inisiatif strategis dengan prioritas yang jelas, untuk menjawab tantangan utama dan mencapai sasaran dalam kurun waktu 10 tahun ke depan, yaitu pencapaian pangsa pasar perbankan syariah yang signifikan, pendalaman peran perbankan syariah dalam aktivitas keuangan nasional, regional dan internasional. Hal ini untuk mewujudkan suatu perbankan syariah yang modern, bersifat universal, terbuka bagi seluruh masyarakat Indonesia tanpa terkecuali. Dengan kata lain, perbankan Syariah nasional harus sanggup untuk menjadi pemain domestik akan tetapi memiliki kualitas layanan dan kinerja yang bertaraf internasional.

Untuk mencapai kualitas produk dan layanan kepada pelanggan, diperlukan suatu sistem/metode pendekatan dari manajemen, berdasarkan partisipasi semua anggotanya dan bertujuan untuk kesuksesan jangka panjang melalui kepuasan pelanggan serta memberi keuntungan kepada semua anggota yang terlibat dalam

⁶ **Otoritas Jasa Keuangan (OJK)** adalah lembaga yang independen dan bebas dari campur tangan pihak lain, yang mempunyai fungsi, tugas, dan wewenang pengaturan, pengawasan, pemeriksaan, dan penyidikan dalam sektor jasa keuangan. OJK dibentuk berdasarkan UU Nomor 21 Tahun 2011 tentang Otoritas Jasa Keuangan, yang berfungsi menyelenggarakan sistem pengaturan dan pengawasan yang terintegrasi terhadap keseluruhan kegiatan di dalam sektor jasa keuangan.

suatu organisasi. Sistem/metode tersebut adalah *total quality management/TQM* (Manajemen Kualitas Total). Dengan metode ini, diharapkan dapat menanamkan kesadaran akan kualitas kinerja manajemen pada industri perbankan khususnya perbankan syariah. Bisnis sektor jasa yang semakin meningkat berfokus pada ekonomi pengetahuan, yaitu dengan memahami apa yang diinginkan konsumen dan bagaimana mengirimkan keinginan tersebut dengan cepat dan efisien. Kunci proses ini adalah memperoleh informasi dari pengguna jasa atau nasabah bank, dan memberikan mereka produk/jasa berkualitas, yang memenuhi kebutuhan dan kepuasan pasar konsumen berkelanjutan. Kemudian pada gilirannya akan menimbulkan pembelian berkesinambungan, karena tujuan bisnis suatu perusahaan, yaitu menciptakan dan mempertahankan kepuasan para pelanggan tercapai. Apabila tujuan bisnis perusahaan telah tercapai, maka perusahaan akan mendapatkan beberapa manfaat dengan pelanggannya, diantaranya hubungan yang harmonis, menjaga loyalitas, dengan demikian reputasi perusahaan menjadi meningkat. Selanjutnya menurut Lubis, H. Z. (2008), yang mengacu pada Bounds, et. al (1994), tujuan bisnis suatu perusahaan ini hanya dapat dicapai melalui keterlibatan manajemen pada seluruh tingkatan, perbaikan yang berkelanjutan (*continuous improvement*) dari produk/jasa, proses pendidikan, latihan bagi karyawan dan partisipasi dari seluruh karyawan dalam pemecahan masalah.

Selain perusahaan menerapkan sistem TQM, dalam menjaga eksistensi atau kelangsungan bisnis suatu perusahaan, mereka juga memerlukan suatu sistem untuk mengukur seberapa baik kinerja karyawan dan manajer, yang memenuhi standar sekarang serta meningkat setiap waktunya. Untuk mempersiapkan tantangan

persaingan global pada perbankan syariah, maka diperlukan penguatan sumber daya manusia (SDM), yang merupakan pilar utama suatu perusahaan, yaitu dengan penyediaan SDM yang kompeten dan berkualitas. Salah satu faktor penting untuk menjawab tantangan persaingan ini yaitu dengan memenuhi *job satisfaction* (kepuasan kerja) bagi karyawannya, agar dapat mempertahankan konsistensi dan kontinuitas karyawan untuk tetap bekerja dan bertahan dalam perusahaannya. Robbins and Judge (2009) dan Noe, et. all (2006), mendefinisikan *job satisfaction* sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi karakter-karakter pekerjaan tersebut. Seseorang dengan tingkat *job satisfaction* yang tinggi memiliki perasaan positif tentang pekerjaannya, sementara seseorang yang tidak puas, memiliki perasaan-perasaan negatif tentang pekerjaannya tersebut. Sementara itu terdapat beberapa alasan utama mengapa *job satisfaction* karyawan menurun, yaitu karena imbalan gaji, promosi dan *reward* yang tidak sesuai dengan harapan, kurang harmonisnya hubungan karyawan dengan atasan dan karyawan dengan rekan kerja, kurang jelas kebijakan dan aturan perusahaan, serta kurang baiknya komunikasi di dalam perusahaan. Untuk mengetahui bagaimana karyawan dapat memenuhi *job satisfaction*, maka suatu perusahaan dapat menerapkan suatu sistem/metode, yang dinamakan dengan sistem pengukuran kinerja karyawan.

Dari hasil pengukuran kinerja ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada perusahaan untuk pengambilan keputusan tentang karyawannya, seperti keputusan pemberian *reward*, seperti dalam bentuk promosi dan gaji. Selanjutnya apabila hal ini dilaksanakan, maka diharapkan dapat mengembangkan dan meningkatkan motivasi para karyawannya, dan secara langsung atau tidak langsung

kinerja manajerial suatu perusahaan akan tercapai, baik sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi, yang tertuang dalam *strategic planning*.

Mengingat pentingnya analisis tentang kinerja suatu perusahaan agar dapat bersaing secara global, maka banyak peneliti yang melakukan penelitian mengenai berhasilnya penerapan suatu sistem atau upaya yang dapat dilakukan secara berkesinambungan, agar dapat mempengaruhi keberhasilan kinerja suatu perusahaan. Dari hasil penelitian Meidiyana, dkk. (2014), penerapan TQM berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT INKA (Persero) Madiun, sedangkan interaksi antara TQM dengan sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial, namun interaksi antara TQM dengan sistem penghargaan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial. Selanjutnya, hasil penelitian menurut Kumentas, V. N. (2013), dari ketiga variable, yaitu TQM, sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan hanya sistem pengukuran kinerja yang berpengaruh terhadap kinerja manajerial PT. Pos Indonesia (persero). Sementara menurut hasil penelitian Lubis, H. Z. (2008), penerapan TQM mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja manajerial, namun interaksi antara TQM dan sistem pengukuran kinerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial perusahaan-perusahaan manufaktur di Kawasan Industri Medan (KIM). Lebih lanjut menurut Narsa, dkk. (2003), interaksi sistem penghargaan dengan penerapan TQM pengaruhnya tidak signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT Telkom Divre V Surabaya, namun sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan, TQM, dan interaksi antara sistem pengukuran dan TQM berpengaruh positif serta signifikan

terhadap kinerja manajerial, sedangkan secara simultan semua variabel yang diuji berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Sementara itu, menurut Afif, M. (2015), TQM berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial, sedangkan variabel TQM dan variabel sistem penilaian kinerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, sementara itu interaksi variabel TQM dan variabel sistem reward berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT PLN Di Pekanbaru.

Selanjutnya menurut hasil penelitian Muslikun, dkk. (2016), TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, sedangkan gaya kepemimpinan dan sistem pengukuran kinerja secara parsial tidak berhasil memoderasi hubungan antara TQM terhadap kinerja manajerial, namun sistem penghargaan tidak berhasil memoderasi hubungan antara TQM terhadap kinerja manajerial pada Yayasan Al Ishlah Insan Mulia (YAIIM), Wonosobo. Lebih lanjut menurut hasil penelitian Mintje, N. (2013), TQM tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial sistem penghargaan, namun TQM dan sistem pengukuran kinerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial di PT Air Manado. Sementara menurut hasil penelitian Jusuf, R. S. (2013), secara parsial, TQM dan *reward* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial, sedangkan sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial, namun secara simultan, TQM, sistem pengukuran kinerja dan *reward* berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Cahaya Murni Raya Industri Manado. Selain itu menurut hasil penelitian Pujiyanto, W. E. (2013), sistem pengukuran kinerja dan sistem *reward* berpengaruh terhadap penerapan TQM,

selanjutnya sistem pengukuran kinerja dan sistem *reward* berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada MIC Transformer di Surabaya. Kemudian menurut hasil penelitian Azmi, Z. (2015), TQM berpengaruh terhadap kinerja manajerial, selanjutnya sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Perusahaan Asuransi Di Pekanbaru.

Berdasarkan penelitian dari peneliti-peneliti sebelumnya, dimana TQM dan pengukuran kinerja karyawan memberikan hasil bahwa kedua variabel tersebut tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, maka dirasa perlu dilakukan penelitian lebih lanjut tentang variabel *Total Quality Management* (TQM), sistem pengukuran kinerja karyawan, dan kinerja manajerial. Adapun judul dari penelitian ini adalah “pengaruh *Total Quality Management* dan Pengukuran Kinerja Karyawan terhadap Kinerja Manajerial Bank Umum Syariah di Kota Bandung”.

1.2. Rumusan Masalah

Dalam persaingan bisnis yang kompetitif pada industri perbankan syariah, pencapaian kualitas produk dan layanan kepada pelanggan dan pemenuhan sumber daya manusia (SDM), yang mumpuni merupakan faktor penting dalam berlangsungnya bisnis suatu perusahaan. Pentingnya perusahaan dapat memperoleh informasi dari pengguna jasa, agar mereka bisa mendapatkan produk/jasa berkualitas, dan dapat memenuhi kebutuhan berkelanjutan. Hal ini sesuai dengan tujuan bisnis perusahaan dengan pelanggannya, diantaranya dapat mempertahankan hubungan yang harmonis, menjaga loyalitas, dengan demikian reputasi perusahaan menjadi meningkat.

Menurut laporan OJK tentang perkembangan keuangan Syariah, 2016⁷, SDM merupakan salah satu aset perusahaan yang sangat penting untuk mendukung kelangsungan suatu perusahaan, agar dapat mewujudkan sasaran, dan tujuannya. Perlunya SDM yang potensial dan profesional, agar dapat menunjang bisnis perusahaan, dimana pada industri perbankan, yang merupakan bisnis jasa, harus dikelola secara *prudent* (hati-hati) dan penuh kepercayaan. Namun demikian, dengan ketatnya persaingan bisnis pada industri perbankan syariah saat ini, berpotensi selain menimbulkan *turnover* karyawan yang cukup tinggi, juga berakibat menurunnya permintaan akan produk yang dihasilkan suatu perusahaan. Hal ini dapat menghambat kelangsungan bisnis, yang berakibat terganggunya pencapaian target kinerja manajerial perusahaan.

Apabila hal ini terus-menerus terjadi akan berdampak buruk terhadap kinerja manajerial perusahaan, yaitu tidak tercapainya *strategic planning*, maka diperlunya solusi permasalahan tersebut, yaitu dengan menerapkan metode *total quality management*, yang fokus untuk mempertahankan kualitas produk dan layanan kepada pelanggan, diantaranya agar dapat mempertahankan hubungan yang harmonis, menjaga loyalitas terhadap pelanggan, dan pembelian produk berkesinambungan. Selain metode TQM, perusahaan dapat menerapkan metode pengukuran kinerja bagi karyawan, yang tujuannya untuk mengukur seberapa baik kinerja karyawan dan manajer, agar pemenuhan SDM, yang kompeten dan berkualitas dapat tercapai. Hal ini merupakan faktor penting untuk dapat memengaruhi konsistensi dan kontinuitas karyawan untuk tetap bekerja dan

⁷ Website: <http://www.ojk.go.id/>, tentang “Sejarah Perbankan Syariah - 2016”

bertahan dalam perusahaan, dengan demikian kelangsungan bisnis perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasarannya akan tercapai.

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut, maka perumusan masalah penelitian ini adalah:

- 1) Apakah ada pengaruh penerapan *Total Quality Management*, dan sistem Pengukuran Kinerja karyawan terhadap Kinerja Manajerial Bank Umum Syariah di kota Bandung baik secara simultan maupun parsial?
- 2) Seberapa besar pengaruh penerapan *Total Quality Management* dan Pengukuran Kinerja karyawan terhadap Kinerja Manajerial Bank Umum Syariah di kota Bandung secara bersama-sama?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi dan perumusan masalah tersebut, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

- 1) Penerapan *Total Quality Management*, dan sistem Pengukuran Kinerja pada Bank Umum Syariah di kota Bandung;
- 3) Sampai sejauh mana pengaruh penerapan *Total Quality Management* dan sistem Pengukuran Kinerja karyawan terhadap Kinerja Manajerial baik secara simultan maupun parsial.

1.4. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, maka diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

- 1) Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan perbandingan dan pengembangan lebih mendalam, untuk mengkaji bidang ilmu akuntansi

manajemen, khususnya yang berkaitan dengan *total quality manajemen*, sistem pengukuran kinerja karyawan, dan kinerja manajerial;

- 2) Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan perbandingan dan perbaikan mengenai bagaimana *total quality manajemen* dan sistem pengukuran kinerja karyawan dapat memengaruhi kinerja manajerial di industri perbankan syariah. Dengan demikian, perusahaan dapat mengurangi beberapa permasalahan dalam usahanya, dan diharapkan dapat terciptanya iklim kerja yang lebih baik, serta menguntungkan perusahaan dalam mengambil suatu keputusan yang strategis;
- 3) Sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya untuk membahas topik yang berkaitan dengan penelitian ini, ataupun pada objek yang cakupannya lebih luas pada disiplin ilmu yang diteliti.

