

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Dalam konsep *governance* upaya membangun masyarakat madani, partisipasi, dan *good governance* pada umumnya diterima sebagai bagian dari upaya demokratisasi. Konsep *governance* ada tiga *stakeholder* utama yang saling berinteraksi dan menjalankan fungsinya masing-masing, yaitu *state* (negara atau pemerintah), *private sector* (sector swasta atau dunia usaha), dan *society* (masyarakat). Institusi pemerintah berfungsi menciptakan lingkungan politik dan hukum yang kondusif, sektor dunia usaha menciptakan pekerjaan dan pendapatan, masyarakat berperan dalam membangun interaksi sosial, ekonomi, dan politik termasuk mengajak kelompok masyarakat untuk berpartisipasi dalam aktivitas ekonomi, sosial, dan politik. Untuk membangun *Good Governance*, dibutuhkan perubahan yang menuntut adanya ciri kepemimpinan pada masing-masing pihak yang memungkinkan terbangunnya *partnership* diantara *stakeholder* di dalam lokalitas tersebut. *Partnership* adalah hubungan kerja sama atas dasar kepercayaan, kesetaraan, dan kemandirian untuk mencapai tujuan bersama. Di masa yang akan datang, kesadaran akan adanya keragaman *stakeholder* menjadi sangat penting untuk menjamin terciptanya *Good Governance*. Tantangan terbesar forum multi *stakeholder* adalah dapat menjamin kelompok yang telah termarginalisasi dalam proses pembangunan sosial-ekonomi yang ada untuk tetap terlibat, menjamin agar forum tidak didominasi oleh kelompok kecil, serta menjamin adanya proses yang adil dan seimbang dalam pengambilan keputusan

publik. Unsur *stakeholder* lain yang penting dan perlu diperhatikan peran sertanya dalam mewujudkan *Good Governance* adalah sektor swasta, karena merupakan kelompok yang sama pentingnya dengan pemerintah maupun masyarakat madani (Sedarmayanti, 2012:5-6). Prinsip-prinsip *good corporate governance* pada dasarnya memiliki tujuan memberikan kemajuan terhadap kinerja suatu perusahaan termasuk di dalamnya karyawan. Untuk mengetahui kinerja karyawan perlu dilakukan suatu penilaian atau pengukuran. Fungsi dari penilaian atau pengukuran kinerja adalah sebagai alat bantu bagi manajemen dalam proses pengambilan keputusan, juga untuk memperlihatkan kepada investor maupun pihak-pihak yang berkepentingan bahwa perusahaan memiliki kredibilitas yang baik. Dalam mencapai kinerja yang diinginkan tidak terlepas dari kemampuan dan perilaku karyawan terhadap penerapan prinsip-prinsip *good corporate governance* tersebut (Amri, Haryono, dan Warso, 2016).

Fenomena nyata terkait *Good Corporate Governance* pada Koperasi di Indonesia diminta agar mulai menerapkan *Good Cooperative Governance* (GCG) pada prinsip-prinsip akuntabilitas sehingga koperasi semakin profesional di masa mendatang. Koperasi menerapkan GCG telah diatur dalam Peraturan Menteri nomor 20 Tahun 2015. Staf Ahli Menteri Bidang Hubungan Antar Lembaga Kementerian Koperasi dan UKM, Luhur Pradjarto menegaskan, dalam pelaksanaan pertanggungjawaban keuangan koperasi perlu untuk memperhatikan prinsip-prinsip diantaranya pertama, ada komitmen dari pengurus dan seluruh pengelola untuk melakukan pengelolaan pelaksanaan visi dan misi agar koperasi akuntabel. Kedua, dapat menunjukkan tingkat pencapaian tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan, ketiga, berorientasi pada pencapaian visi dan misi serta hasil dan

manfaat yang diperoleh, keempat, jujur, obyektif, transparan dan inovatif. Sedangkan menurut Luhur Pradjarto strategi keuangan yang bertanggungjawab dalam pengelolaan koperasi dapat ditempuh dengan cara hati-hati dan mengenali perilaku anggota, melakukan seleksi anggota, perlindungan anggota, pendidikan anggota, penerapan sistem tanggung renteng, dan penerapan standar operasional prosedur dalam interaksi dengan anggota. Agar tingkat kepercayaan masyarakat meningkat dan citra koperasi semakin baik, laporan keuangan hendaknya diaudit oleh auditor independen dan melaksanakan RAT tepat waktu (wartaekonomi.co.id,30/11/18).

Di dalam persaingan global yang sangat ketat pada saat ini, orang semakin banyak yang membicarakan mengenai mutu, terutama berhubungan dengan pekerjaan yang menghasilkan produk atau jasa. Oleh karena itu, penerapan *Total Quality Management* dalam suatu perusahaan sangat penting agar dapat memberikan beberapa manfaat utama yang pada gilirannya meningkatkan laba serta daya saing perusahaan yang bersangkutan. Dasar pemikiran perlunya Manajemen Mutu Terpadu (MMT) atau *Total Quality Management (TQM)* sangatlah sederhana, yakni bahwa cara terbaik agar dapat bersaing dan unggul dalam persaingan global adalah dengan menghasilkan kualitas yang terbaik. Untuk menghasilkan usaha terbaik diperlukan upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses, dan lingkungan. Cara terbaik agar dapat memperbaiki kemampuan komponen-komponen tersebut secara berkesinambungan adalah dengan menerapkan MMT. Selain itu penerapan MMT dalam suatu perusahaan dapat memberikan beberapa manfaat utama yang pada

gilirannya meningkatkan laba serta daya saing perusahaan yang bersangkutan. Dengan melakukan perbaikan kualitas secara terus-menerus maka perusahaan dapat meningkatkan labanya melalui dua rute. Rute pertama, yaitu rute pasar. Perusahaan dapat memperbaiki posisi saingannya sehingga pangsa pasarnya semakin besar dan harga jualnya semakin tinggi. Kedua hal ini mengarah pada meningkatnya penghasilan sehingga laba yang diperoleh juga semakin besar. Sedangkan pada rute kedua, perusahaan dapat meningkatkan output yang bebas dari kerusakan melalui upaya perbaikan kualitas. Hal ini menyebabkan biaya operasi perusahaan berkurang. Dengan demikian laba yang diperoleh akan meningkat (Juharni, 2017:13-14). *Total Quality Management (TQM)* merupakan pendekatan terpadu yang bertujuan untuk mendapatkan serta mempertahankan output berkualitas tinggi, kemudian fokus atas pemeliharaan dan perbaikan berkelanjutan dan pencegahan kegagalan di semua level dan fungsi perusahaan, dalam rangka memenuhi dan atau melampaui harapan konsumen. *Total Quality Management (TQM)* secara garis besar dapat diartikan sebagai strategi dan filosofi manajemen yang mencoba mengintegrasikan semua fungsi organisasi yang melibatkan seluruh manajer dan karyawan untuk saling bekerja sama di dalam meningkatkan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan sehingga dapat mengoptimalkan kinerja karyawan dari perusahaan tersebut (Sari, Surachman & Ratnawati, 2018).

Fenomena nyata yang terkait *Total Quality Management* pada PT Pertamina (Persero) menggandeng tiga bank Syariah BUMN sebagai mitra dalam pembayaran gaji dan sejumlah pembayaran personal karyawan lainnya. Ketiga bank tersebut adalah

Bank Syariah Mandiri, Bank BNI Syariah, dan Bank BRI Syariah. Kerja sama ini ditandai dengan penandatanganan Perjanjian Kerja Sama antara Direktur Keuangan PT Pertamina (Persero) Pahala N Mansury, Direktur Utama Bank Syariah Mandiri Toni EB Subari, Direktur Utama BNI Syariah Abdullah Firman Wibowo, dan Direktur Komersial BRI Syariah Kokok Alun Akbar di Kantor Pusat Pertamina. Menurut Pahala, Ini merupakan langkah kami untuk mendukung industri perbankan syariah sekaligus sinergi antar BUMN dan anak usahanya. Karena kami melihat industri ini akan berkembang ke depannya. Pahala mengatakan, sebelumnya sudah ada sebagian karyawan Pertamina dan grupnya yang melakukan transaksi *payroll* melalui Bank Syariah. Hal ini menunjukkan minat pekerja Pertamina terkait layanan perbankan syariah cukup tinggi. Namun dengan adanya kerja sama ini, maka transaksi akan menjadi lebih mudah dan efisien karena sudah terkoneksi dengan sistem di Pertamina. Kerja sama ini disambut baik ketiga bank syariah yang siap memberikan layanan prima, yang tak terbatas pada layanan *payroll* saja, namun juga layanan perbankan lainnya. Direktur Utama Mandiri Syariah Toni Eko Boy Subari mengatakan momen kerja sama ini merupakan kesempatan yang baik untuk mengenalkan perbankan syariah ke masyarakat yang lebih luas. Ini adalah kesempatan baik bagi bank syariah anak dari bank BUMN. Layanan yang kami berikan mencakup pendanaan baik itu retail, tabungan, dan pembayaran gaji serta pembiayaan kepada karyawan (sp.beritasatu.com,17/1/19).

Kinerja karyawan harus dinilai. Sebelum melakukan penilaian kinerja, manajemen harus membuat standar penilaian. Standar tersebut harus disesuaikan dengan perubahan lingkungan alat kerja, metode kerja, sasaran kerja, dan potensi

Sumber Daya Manusia (SDM). Penilaian kinerja ialah membandingkan antara aktual kerja dengan standar kerja; hasilnya adalah penyimpangan; jika aktual output lebih besar daripada standar output terjadi penyimpangan yang menguntungkan (*favorable variance*), sebaliknya jika aktual output lebih kecil daripada standar output terjadi penyimpangan yang tidak menguntungkan (*unfavorable variance*). Varian itu harus dicari sebabnya kemudian dibongkar agar tidak terjadi penyimpangan lagi (Rivai dan Prawironegoro, 2015:158). Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam usaha perusahaan untuk mencapai tujuannya, sehingga berbagai kegiatan harus dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Salah satu yang bisa dilakukan untuk meningkatkan kinerja adalah dengan melakukan penilaian kinerja. Keberadaan penilaian kinerja perlu ditindaklanjuti dengan tindakan, misalnya pelatihan, pemberian penghargaan, maupun teguran bagi karyawan yang tidak memenuhi standar kinerjanya (Vidianingtyas dan Putri, 2014).

Fenomena nyata yang termasuk dalam kinerja karyawan pada Sekretaris Perusahaan PT Pos Indonesia (Persero) Benny Otoy mengatakan Pos Indonesia pastikan akan segera membayar gaji karyawan yang tertunda. Benny mengingatkan seluruh karyawan dan Serikat Pekerja agar dapat selalu saling bekerjasama dan menjaga keharmonisan hubungan industrial, serta menjaga nama baik perusahaan dengan melakukan tindakan positif. Benny mengatakan segala hal yang menyangkut masalah internal perusahaan, hendaknya seluruh jajaran Perusahaan atau Serikat Pekerja dapat saling menghormati dan dapat menyelesaikan dengan baik melalui mekanisme yang telah disepakati bersama tanpa perlu melakukan tindakan kontra produktif (bisnis.tempo.co,3/2/19).

Berdasarkan latar belakang di atas, adanya rasa ingin tahu penulis untuk melakukan penelitian mengenai pengaruh *good corporate governance* dan *total quality management* terhadap kinerja karyawan, dengan menuangkannya dalam laporan penelitian berjudul “**Pengaruh Good Corporate Governance dan Total Quality Management terhadap Kinerja Karyawan**”.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Dari uraian latar belakang masalah diatas, penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh antara *good corporate governance* terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah terdapat pengaruh antara *total quality management* terhadap kinerja karyawan?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Pengaruh antara *good corporate governance* terhadap kinerja karyawan.
2. Pengaruh antara *total quality management* terhadap kinerja karyawan.

## **1.4. Manfaat Penelitian**

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik untuk kalangan mahasiswa, masyarakat atau dari kalangan pendidikan dan lembaga, antara lain :

1. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat membantu para akademik untuk menambah pengetahuan mengenai pengaruh *good corporate governance* dan *total quality management* terhadap kinerja karyawan yang optimal dalam dunia kerja.

2. Bagi Praktisi Bisnis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan ilmu pengetahuan yang berguna bagi praktisi bisnis dan sebagai bahan pertimbangan dalam memberikan ide dan pengambilan keputusan yang berguna untuk perusahaan.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan atau pertimbangan bagi peneliti selanjutnya dalam menjalankan dan mengembangkan pengetahuan tentang pengaruh *good corporate governance* dan *total quality management* terhadap kinerja karyawan.

