

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Persaingan yang terjadi dalam bisnis menjadikan setiap perusahaan dalam negeri harus berbenah agar menghasilkan produk berkualitas yang efektif dan efisien untuk mencapai kinerja yang diharapkan perusahaan. Tahun 2013 membuktikan bahwa beberapa perusahaan Indonesia dapat bertahan bahkan mengalami peningkatan di tengah permasalahan ekonomi global yang mengalami perlambatan arus ekonomi dan likuiditas global. Tercatat enam perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) termasuk dalam perusahaan terbesar di dunia yang dinobatkan oleh majalah Forbes, diantaranya PT Bank Mandiri Tbk., PT Bank Rakyat Indonesia Tbk., PT Telekomunikasi Indonesia PT Bank Negara Indonesia Tbk., Tbk., PT Perusahaan Gas Negara Tbk., dan PT Semen Indonesia Tbk. (*www.jpnn.com*, 2013). Hal ini menunjukkan di tengah tekanan ekonomi global, perusahaan dalam negeri tetap dapat memperoleh kinerja yang baik.

Kinerja menjadi suatu hal yang penting sebagai jalan mencapai tujuan organisasi. Peningkatan kinerja juga harus dibarengi dengan peningkatan infrastruktur tidak hanya fisik tetapi juga nonfisik terutama di bidang akuntansi. Peningkatan infrastruktur dalam bidang akuntansi dapat berupa sistem akuntansi manajemen,

sistem akuntansi keuangan, sistem pengendalian manajemen dan sistem penganggaran (Narsa, 2007). Namun kinerja yang baik tidak dapat dicapai begitu saja jika perusahaan tidak mempertimbangkan menggunakan faktor sasaran yang tepat, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan (*reward*). Hal ini terjadi karena tidak semua sistem akuntansi manajemen dapat diterapkan di seluruh organisasi secara global tanpa disesuaikan dengan karakteristik di dalam organisasi.

Berbeda dengan sistem tradisional, pengukuran kinerja saat ini harus mempertimbangkan keberhasilan dari berbagai aspek organisasi. Atkinson, *et al* (2004) menyampaikan dalam pengukuran kinerja tradisional lebih fokus menggunakan ukuran kuantitatif keuangan seperti biaya dan keuntungan, daripada ukuran kualitatif dan kuantitatif nonkeuangan. Selain faktor keuangan, ukuran kualitatif dan kuantitatif non keuangan perlu digunakan untuk dapat menggambarkan kondisi perusahaan dengan lebih efektif. Ukuran kuantitatif nonkeuangan yang dimaksud dapat berupa hasil, siklus waktu, kepatuhan jadwal, pangsa pasar, dan retensi pelanggan. Variabel kualitatif yang tidak dapat diabaikan antara lain citra produk barang dan jasa, level tingkat kepedulian staf rumah sakit, atau reputasi perusahaan.

Di samping diperolehnya kinerja keuangan yang baik diperlukan pendekatan lain untuk mengukur keberhasilan perusahaan tersebut. Salah satu sistem akuntansi yang direkomendasikan adalah penerapan *Total Quality Management (TQM)* yang mengutamakan kepuasan konsumen sebagai tujuannya. TQM menitik beratkan pada konsep bahwa cara terbaik untuk unggul dalam persaingan bisnis

adalah dengan menghasilkan kualitas yang terbaik. Untuk menghasilkan kualitas yang terbaik diperlukan upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses dan lingkungan dengan menerapkan *Total Quality Management* (Tjiptono dan Diana, 2003).

Dengan menerapkan *Total Quality Management* dalam organisasi akan mendorong terbentuknya strategi dalam pengembangan kualitas sumber daya manusia, kualitas produksi dan pelayanan, terbentuknya sistem yang terbaru secara berkelanjutan dan akan mendorong produktivitas dan kinerja perusahaan.

Walaupun sudah banyak perusahaan yang menerapkan TQM, dalam praktiknya tidak semua perusahaan berhasil meningkatkan kinerjanya. Dalam mencapai efektivitas dari pelaksanaan TQM perlu diadakan perubahan mendasar pada infrastruktur organisasi, meliputi: sistem alokasi wewenang pembuatan keputusan, sistem pengukuran kinerja, sistem *reward* dan hukuman (Mardiyah dan Listianingsih, 2005).

Kinerja yang baik bagi suatu perusahaan berawal dari peran setiap individu yang memberikan kontribusi dan produktivitasnya terhadap perusahaan. Perlu adanya ukuran kinerja yang jelas dan mekanisme penghargaan atas prestasi yang memotivasi produktivitas karyawan. Sistem pengukuran kinerja digunakan untuk menjelaskan tujuan dan standar-standar kerja bagi individu. Dengan demikian, manajemen puncak dapat memperoleh umpan balik tentang pelaksanaan wewenang yang akan dilakukan manajemen bawah (Mintje, 2013).

Narsa dan Yuniawati (2003), mengatakan bahwa penghargaan yang diberikan oleh perusahaan sangat memengaruhi produktivitas dan tendensi para karyawan untuk tetap bersama organisasi atau mencari pekerjaan lainnya. Semakin besar perhatian perusahaan terhadap kebutuhan karyawannya maka perusahaan tersebut akan memperoleh timbal balik yang sesuai, yaitu memaksimalkan produktivitasnya.

Penelitian mengenai *Total Quality Management*, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan, dan kinerja manajerial telah banyak dilakukan pada berbagai jenis perusahaan dan memberikan hasil yang beragam. Penelitian Narsa dan Yuniawati (2003) membuktikan adanya pengaruh yang positif signifikan pada TQM, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial. Berbeda dengan penelitian Mardiyah dan Listianingsih (2005), yang menunjukkan hubungan interaksi yang negatif antara TQM dan sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial dan juga antara TQM dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial. Sedangkan menurut Yuliana *et al* (2012) terdapat pengaruh positif pada interaksi TQM dengan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial namun tidak ditemukan pengaruh interaksi TQM dengan sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial.

Dari beragamnya hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya penulis akan melakukan penelitian dengan obyek penelitian perusahaan BUMN yang bergerak di bidang perbankan karena sebagian besar terbukti mencapai kinerja perusahaan yang baik pada tahun 2013. Keberhasilan perusahaan tidak hanya diukur dari aspek keuangan saja, tetapi aspek manajerial juga turut berpengaruh pada kinerja

perusahaan secara keseluruhan. Dengan demikian penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Pengaruh *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja, dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus Perusahaan Perbankan BUMN di Bandarlampung)**”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat ditarik permasalahan berikut ini:

1. Apakah penerapan *Total Quality Management* memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial?
2. Apakah penerapan sistem pengukuran kinerja memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial?
3. Apakah penerapan sistem penghargaan memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial?

## **1.3 Batasan Masalah**

1. Lokasi yang digunakan dalam penelitian ini terbatas pada perusahaan perbankan BUMN di kota Bandarlampung.
2. Batasan responden yang diperlukan dalam penelitian ini adalah manajer tingkat menengah dan bawah yang beroperasi di masing-masing perbankan di Bandarlampung.

## **1.4 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana perusahaan di industri perbankan memajukan perusahaannya di tengah tantangan ekonomi

global dilihat dari segi manajerial. Lebih spesifik untuk mengetahui pengaruh *Total Quality Management*, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan terhadap Kinerja Manajerial.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

1. Pembaca dapat mengetahui pengaruh dari *Total Quality Management*, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial di perusahaan perbankan.
2. Bagi perusahaan sebagai masukan untuk melaksanakan kontrol manajemen agar meningkatkan kualitas dan profitabilitas perusahaan.
3. Sebagai kontribusi referensi pengetahuan baru di bidang akuntansi manajemen bagi akademisis, khususnya mengenai kinerja manajerial. Dan dapat digunakan sebagai bahan perbandingan untuk mengadakan penelitian lanjutan.
4. Bagi praktisi terkait dapat menjadi sumbangan informasi dan alat penilaian pembanding untuk evaluasi dan mengambil keputusan terhadap kebijakan organisasi.