

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan ketat pada industri bisnis di Indonesia dewasa ini memberikan pengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap setiap perusahaan yang ada. Setiap perusahaan dituntut untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam menjalankan pekerjaannya agar dapat memperoleh pelanggan dan dapat menjadi *market leader* dari produk yang mereka tawarkan. Persaingan ini memberikan banyak pilihan kepada konsumen, dimana mereka semakin sadar biaya (*cost conscious*) dan sadar nilai (*value conscious*) dalam meminta produk dan jasa yang berkualitas tinggi. Untuk dapat bertahan dan berhasil dalam lingkungan seperti itu, perusahaan harus menciptakan *value* bagi konsumen dalam bentuk produk dan jasa serta pelayanan berkualitas, sehingga perusahaan juga memperoleh *value*.

Hal ini sangat berpengaruh pada para pelaku ekonomi termasuk pada PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk cabang Gorontalo sebagai salah satu BUMN yang bergerak di bidang perbankan dimana persaingan dalam industri perbankan yang semakin kompleks. PT. Bank Rakyat Indonesia, Tbk cabang Gorontalo merupakan salah satu bank dengan nasabah terbesar yang tersebar di seluruh pelosok Provinsi Gorontalo yang sangat membutuhkan pelayanan perbankan yang maksimal. Situasi ini menciptakan persaingan usaha yang sangat ketat, sehingga menuntut manajemen untuk mengelola perusahaan dan unit-unit usahanya secara efisien melalui peningkatan kinerja, disamping peningkatan kualitas produk dan

jasa. Selain itu juga bisa melalui pengembangan pola pikir untuk meninjau ulang semua teknologi proses agar dapat lebih ditingkatkan dari segi kualitas, inovasi, kreativitas dan produktivitas secara konsisten agar dapat menghasilkan jasa *service* perbankan yang bernilai tambah lebih tinggi dan yang lebih baik yang dapat memenuhi kepuasan pengguna jasa perbankan serta siap bersaing merebut pangsa pasar di industri perbankan baik regional dan nasional. Agar mampu bersaing dengan produk jasa perbankan sejenis maka kualitas produk perbankan yang tinggi sangat diperlukan apalagi nasabah semakin selektif dan kritis dalam memilih produk atau jasa yang akan dibelinya. Oleh karena itu produktivitas dan mutu harus benar-benar direncanakan, dikendalikan dan ditingkatkan secara terus-menerus dan berkelanjutan.

Menghadapi persaingan global para manajer perusahaan tidak dapat lagi menerapkan cara-cara tradisional dalam melakukan proses perencanaan, pengendalian aktivitas perusahaan. Manajemen dalam perusahaan dalam hal ini pimpinan dan karyawan PT Bank Rakyat Indonesia, Tbk Cabang Gorontalo dituntut untuk meningkatkan kualitasnya dalam memberikan layanan perbankan serta dituntut untuk selalu mempelajari teknik baru yang digunakan untuk memotivasi pegawai agar dapat meningkatkan pelaksanaan kinerja mereka dan menciptakan lingkungan yang harmonis antara manusia dan pelaksanaan kinerjanya serta memaksimalkan efektifitas setiap individu.

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu sistem yang dapat dikembangkan menjadi pendekatan dalam menjalankan usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas

produk, jasa, tenaga kerja, proses dan lingkungannya (Tjiptono, 2001:4). *TQM* juga merupakan falsafah *holistie* yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *teamwork* produktivitas, pengertian dan kepuasan pelanggan (Ishikawa dalam Pawitra, 1993:135). Dengan demikian *TQM* merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.

Selain penerapan *TQM*, perusahaan juga perlu menerapkan sistem akuntansi manajemen sebagai mekanisme untuk memotivasi dan mempengaruhi perilaku karyawan dalam berbagai cara yang memaksimalkan kesejahteraan organisasi dan karyawan. Salah satu pengukuran dalam akuntansi manajemen adalah pengukuran kinerja.

Manajer perusahaan dihadapkan kepada tantangan untuk meningkatkan *Shareholder value* kepada organisasi perusahaan. Kemampuan manajer di dalam menciptakan *Shareholder value* perlu mendapatkan perhatian yang khusus, hal ini terkait dengan kinerja manajer sebagai pengelola perusahaan. Kinerja organisasi perusahaan sebagian besar dipengaruhi kinerja para karyawan, terutama para manajer. Untuk meningkatkan kinerja perusahaan, maka dibutuhkan sistem pengukuran kinerja yang dapat memberikan informasi relevan untuk pengambilan keputusan strategis kepada para manajer.

Pada umumnya pengukuran kinerja organisasi perusahaan hanya ditekankan pada sudut pandang keuangan, hal ini menghilangkan sudut pandang lain yaitu pengukuran kinerja non keuangan. Pengukuran kinerja non keuangan dipercaya bisa digunakan untuk melengkapi figur pengukuran

kinerja keuangan jangka pendek dan sebagai indikator kinerja jangka panjang (Kaplan dan Norton, 1996). Sebagai contoh pengukuran kinerja non keuangan adalah survey kepuasan pelanggan, pengukuran *market share*, tingkat kehilangan persediaan dan survey kepuasan karyawan. Selain itu, sistem pengukuran kinerja dapat mengkomunikasikan prioritas organisasional dan informasi kinerja untuk setiap individu yang bisa membantu meningkatkan pemahaman manajer akan peran kerja mereka (Simon, 2000).

Selain dengan *Total Quality Management* (TQM) dan sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan (kompensasi) juga merupakan pengukuran yang sangat penting dalam sistem akuntansi manajemen. Sistem penghargaan merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi. (Simamora, 2001:540).

Penghargaan yang diberikan oleh perusahaan sangat mempengaruhi produktivitas dan tendensi para karyawan untuk tetap bersama organisasi atau mencari pekerjaan lainnya. Semakin besar perhatian perusahaan terhadap kebutuhan karyawannya maka perusahaan tersebut akan mendapat timbal balik yang sesuai, yaitu maksimalisasi dalam produktivitas kerja.

Beberapa penelitian mengenai hubungan antara TQM dengan kinerja manajerial sudah dilakukan. (Kurnianingsih 2000:247-248) meneliti tentang Pengaruh Interaksi Penerapan Teknik TQM, Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap Keefektifan Kinerja Manajerial pada perusahaan Manufaktur. Kurnianingsih berhasil membuktikan bahwa TQM berpengaruh terhadap kinerja manajerial dan sistem pengukuran kinerja dan sistem

penghargaan memperkuat hubungan terhadap hubungan antara TQM dengan kinerja manajerial.

Dari uraian latar belakang diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan melakukan pengujian dengan sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan menjadi variabel independen bersama dengan TQM. Penelitian ini dilakukan di perusahaan perbankan, dengan melakukan studi empiris di PT Bank Rakyat Indonesia, Tbk Cabang Gorontalo dengan judul Pengaruh *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial.

1.2 Identifikasi Masalah

Dari latar belakang masalah diatas, dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Adanya persaingan dalam industri perbankan menuntut bagi pihak perbankan untuk memberikan kualitas layanan yang lebih baik sehingga konsep *total quality management* (TQM) sangat diperlukan dalam penerapannya dalam bisnis perbankan.
2. Keberhasilan suatu usaha bukan hanya dengan kualitas layanan semata, tetapi mengukurnya juga harus dilihat kinerja dari manajemen. Mengukur kinerja manajemen pastilah harus ada sistem pengukuran kerjanya.
3. Sistem penghargaan menjadi salah satu elemen penting dalam perusahaan sebagai motivasi bagi manajer dalam meningkatkan kerjanya.
4. *total quality management* (TQM), sistem pengukuran kinerja dan sistem

penghargaan ketika diterapkan secara bersama-sama, seharusnya dapat meningkatkan kinerja manajemen perusahaan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah yang penulis angkat sebagai berikut:

1. Apakah total quality management berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
3. Apakah sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
4. Apakah total quality management sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Melihat apakah total quality management berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
2. Melihat apakah sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
3. Melihat apakah sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
4. Melihat apakah total quality management, sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang akuntansi manajemen dan menambah kajian penelitian di bidang akuntansi.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini menjadi masukan bagi pihak manajemen PT Bank Indonesia, Tbk Cabang Gorontalo dalam kajian total quality manajemen, sistem pengukuran kinerja, dan sistem penghargaan dalam menilai kinerja dari pimpinan-pimpinan di PT Bank Indonesia, Tbk Cabang Gorontalo.