

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan perusahaan semakin meningkat di abad perdagangan bebas seperti saat sekarang ini. Perusahaan harus menghadapi persaingan yang semakin ketat dengan semakin banyaknya pesaing dan menuntut perusahaan harus selalu mampu memperhatikan kebutuhan (*needs*) dan keinginan (*wants*) konsumen dan berusaha memenuhinya dengan cara yang lebih unggul daripada yang dilakukan pesaing. Untuk dapat bertahan, perusahaan harus memiliki produk penjualan yang berkualitas, karena dengan memproduksi produk yang berkualitas tersebut perusahaan dapat menghasilkan laba. Untuk menghasilkan produk yang berkualitas, maka perusahaan sangat bergantung pada kinerja manajerial dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yaitu, perencanaan, pengorganisasian, mengarahkan dan memecahkan masalah. Secara garis besar, kinerja manajerial perusahaan yang bagus akan bersinergi terhadap kualitas produk yang diharapkan pelanggan.

Kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial, antara lain: perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pengaturan staf, negoisasi dan representasi. Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan keefektifan organisasi. Situasi dan kondisi lingkungan yang berubah-ubah (dinamis) menuntut pihak manajemen untuk selalu mengikuti perubahan, apabila tidak maka keputusan yang diambil serta tindakan organisasi tidak akan sesuai dengan tujuan organisasi. Kinerja manajerial sangat dibutuhkan dalam organisasi karena dengan kinerja manajerial yang maksimal diharapkan mampu membawa keberhasilan bagi perusahaan. Salah satu alat yang dianggap dapat membantu memperbaiki kinerja manajerial dalam melaksanakan fungsinya untuk mencapai tujuan peningkatan laba adalah dengan menerapkan *Total Quality Management (TQM)*.

TQM membuat perusahaan dapat tetap bertanding dengan perusahaan-perusahaan lain karena konsep dasarnya yaitu perbaikan secara berkala atau terus-

menerus. Selain itu, TQM juga memiliki prinsip yang menghargai setiap entitas atau orang yang terlibat dengan memberikan kebebasan kepada setiap entitas tersebut untuk memberikan pendapat demi perbaikan perusahaan secara berkesinambungan. Ada sepuluh karakteristik TQM yang dapat mempengaruhi kinerja manajer, yaitu: fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerjasama tim, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, dan adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan. Dengan adanya TQM, perusahaan dapat selalu mengevaluasi kinerjanya sehingga perusahaan dapat segera memperbaiki apabila ada sistem yang salah dalam perusahaannya.

Kerjasama tim merupakan sebuah elemen kunci dari TQM, yang menjadi alat bagi organisasi dalam mencapai kesuksesan. Dengan menggunakan tim dalam bekerja, organisasi akan dapat memperoleh penyelesaian yang cepat dan tepat terhadap semua masalah. Kerjasama tim merupakan cermin integritas perusahaan. Hubungan yang baik diantara anggota tim harus dijalin, dibina, dan dijaga. Kekompakan dalam melakukan aktivitas perusahaan akan meningkatkan kinerja manajemen perusahaan karena dianggap memiliki peran dalam kinerja tersebut. Selain itu, dibutuhkan juga keterampilan dari masing-masing anggota tim dalam melaksanakan kerja. Pendidikan dan latihan (Diklat) bagi para pegawai merupakan suatu kegiatan atau usaha yang mempunyai maksud agar para pegawai dapat memperbaiki dan dapat mengembangkan pengetahuan, keterampilan, keahlian serta sikap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Pelaksanaan diklat merupakan suatu proses pendidikan jangka pendek dengan mempergunakan prosedur yang sistematis dan terorganisir yang dibuat untuk memperbaiki kinerja pegawai.

PT Pupuk Sriwidjaja (Pusri) Palembang merupakan Badan Usaha Milik Negara yang bergerak dibidang produksi dan pemasaran pupuk. Terdapat 4 macam pabrik yaitu pabrik IB, II, III, dan IV. Perusahaan ini mempunyai dua produk utama yaitu Urea dan Amonia, serta produk sampingan lain. Standar kualitas setiap produksi yang dihasilkan oleh perusahaan ini tetap terjaga seiring

dengan diperolehnya sertifikasi ISO 9001 (Sistem Manajemen Mutu) pada tahun 2008 yang mengharuskan perusahaan menggunakan sistem kualitas yang ditandai dengan adanya kebijakan mutu.

PT Pupuk Sriwidjaja (Pusri) Palembang mengenal *Total Quality Management* (TQM) dengan sebutan Manajemen Pengendalian Mutu Terpadu (PMT). PT Pupuk Sriwidjaja (Pusri) Palembang mengedepankan unit tim kerja dalam kegiatan operasionalnya. Manajemen dan kerja tim PT Pupuk Sriwidjaja (Pusri) Palembang dinilai sangat baik atas prestasi yang sudah dicapai. Seperti pujian dari Menteri BUMN bapak Dahlan Iskan yang disampaikan oleh Kabag Humas Kementerian BUMN Faisal Halimi di Jakarta pada tanggal 8 April 2013, “Manajemen Pusri dan kerja tim yang sangat bagus seperti tim Pusri 3-4 yang dapat meningkatkan kapasitas produksi dari kapasitas terpasang. Karena merekalah yang sudah berhasil”. (<http://jakarta.okezone.com/read/2013/04/08/278/787894/bangun-pabrik-baru-pt-pusri-habiskan-usd561-juta>, diakses 20 Maret 2014).

PT Pupuk Sriwidjaja (Pusri) Palembang meyakini bahwa sumber daya manusia adalah aset yang paling berharga dan mempunyai peran menentukan dalam pencapaian kinerja usaha. PT Pupuk Sriwidjaja (Pusri) Palembang memahami perlunya peningkatan kompetensi yang menyeluruh dalam rangka membangun sinergi untuk mencapai kinerja terbaik yang ingin dicapai dan menghadapi persaingan global. Oleh sebab itu, secara konsisten PT Pupuk Sriwidjaja (Pusri) Palembang memberikan kesempatan yang sama dan terbuka kepada seluruh karyawan untuk meningkatkan kompetensinya melalui kegiatan pengembangan dan pelatihan atau kegiatan lainnya. Selama tahun 2013, PT Pupuk Sriwidjaja (Pusri) Palembang telah menyelenggarakan program pelatihan dan pendidikan, antara lain *in house training* dan *out plant training*. Dalam bidang pendidikan, perusahaan memfasilitasi para karyawannya untuk belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi, seperti S2 dan sertifikasi, mengikuti forum manajemen, serta mendapatkan pembinaan wilayah. Selama tahun 2013, PT Pupuk Sriwidjaja (Pusri) Palembang mengeluarkan biaya yang tidak sedikit untuk pendidikan dan pelatihan karyawan, yaitu sebesar Rp 15.416.798.847. Oleh

karena itu, peneliti ingin melihat sejauh mana kerjasama tim dan pendidikan dan pelatihan yang sudah diterapkan tersebut mempengaruhi kinerja manajerial pada PT Pupuk Sriwidjaja (Pusri) Palembang.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian sebelumnya adalah selain pada PT Pupuk Sriwidjaja (Pusri) Palembang sebagai subjek penelitian. Penelitian ini hanya menggunakan dua karakteristik TQM yang dianggap paling dominan pada PT Pupuk Sriwidjaja (Pusri) Palembang yaitu: kerjasama tim dan pendidikan dan pelatihan sebagai variabel independen. Kemudian kedua variabel tersebut akan diuji baik secara individual (parsial) maupun secara serentak (simultan) untuk melihat pengaruhnya terhadap kinerja manajerial pada PT Pupuk Sriwidjaja (Pusri) Palembang.

Penelitian-penelitian sebelumnya mengenai hubungan antara *Total Quality Management* (TQM) dengan Kinerja Manajerial pernah dilakukan oleh Eddy Purnomo (2006), Dwi Suhartini (2007), Yuda Adi Khrishna (2007), Zulaika (2008), Pandapotan Haloho (2008), Dewi Maya Sari (2009), Bobby Iskandar (2010), Harianti Susanti Pane (2010), Muhammad Ardiansyah (2010), Pratama Herdiyanto (2010), Novia Zayetri (2011), Nur Azlina, Rusli, Desmiyawati dan Desi Natalia (2012), Hadiah Fitriyah dan Lilis Cahayu Ningsih (2012), Yuni Saesary Putri Adang dan Erna Hernawati (2013), Intan Ratna Dewi (2013), Hikmah Hasanah (2013), Dhita Bachryan Yuniasari (2013), Siti Fatimah (2013). Terdapat ketidakkonsistenan tentang hasil penelitian pada penelitian-penelitian sebelumnya yang membuat peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut tentang TQM, khususnya karakteristik TQM kerjasama tim dan pendidikan dan pelatihan.

Berdasarkan uraian-uraian di atas serta teori-teori yang mendasar, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Kinerja Manajerial pada PT Pupuk Sriwidjaja (Pusri) Palembang**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka permasalahan yang dapat dirumuskan pada penelitian ini adalah :

1. Apakah terdapat pengaruh *Total Quality Management* (TQM) (kerjasama tim dan pendidikan dan pelatihan) secara parsial terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah terdapat pengaruh *Total Quality Management* (TQM) (kerjasama tim dan pendidikan dan pelatihan) secara simultan terhadap kinerja manajerial?

1.3 Ruang Lingkup Pembahasan

Untuk memberikan gambaran yang jelas terhadap pembahasan, serta agar analisis menjadi terarah dan sesuai dengan masalah yang ada, maka penulis membatasi ruang lingkup pembahasannya yaitu variabel yang digunakan *Total Quality Management* (TQM) berdasarkan karakteristik yaitu kerjasama tim dan pendidikan dan pelatihan dan sampel yang digunakan hanya *supervisor* pada PT Pupuk Sriwidjaja (Pusri) Palembang.

1.4 Tujuan dan Manfaat

1.4.1 Tujuan

Adapun tujuan penelitian ini sesuai dengan rumusan masalah yang telah dikemukakan adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Total Quality Management* (TQM) (kerjasama tim dan pendidikan dan pelatihan) secara parsial terhadap kinerja manajerial.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Total Quality Management* (TQM) (kerjasama tim dan pendidikan dan pelatihan) secara simultan terhadap kinerja manajerial.

1.4.2 Manfaat

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Akademi

Hasil penelitian diharapkan dapat mendukung penelitian selanjutnya dalam melakukan penelitian berkaitan dengan *Total Quality Management* (TQM).

2. Bagi Investor

Penelitian ini berguna untuk memberikan wawasan yang digunakan sebagai alat pertimbangan dalam pengambilan keputusan dalam melakukan investasi.

3. Bagi Pembaca

Penelitian ini berguna untuk menambah pengetahuan tentang akuntansi khususnya *Total Quality Management (TQM)*.

4. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat membantu peneliti untuk lebih memahami dan mengerti mengenai pengaruh *Total Quality Management (TQM)* terhadap kinerja manajerial.

1.5 Sistematika Penulisan

Dalam penulisan Laporan Akhir ini, penulis menggunakan sistematika penulisan yang terdiri dari lima bab agar dapat memberikan gambaran secara garis besar mengenai isi Laporan Akhir ini serta memperlihatkan hubungan yang jelas antara bab satu dengan bab lainnya. Adapun sistematika penulisannya adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini, penulis mengemukakan tentang apa yang melatarbelakangi penulis dalam memilih judul, perumusan masalah, ruang lingkup pembahasan, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini akan diuraikan dan dijabarkan tentang teori-teori yang melandasi dan mempedomani serta menjelaskan secara detail mengenai teori-teori yang berkaitan dengan variabel yang akan diteliti, dan juga terdapat kerangka penelitian, hipotesis yang digunakan di dalam penelitian ini serta tinjauan peneliti terdahulu dari penelitian ini.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini, penulis akan memberikan gambaran mengenai jenis penelitian, populasi dan sampel penelitian, metode pengumpulan data, jenis dan sumber data, identifikasi dan definisi operasional variabel, metode dan teknik analisis dari penelitian ini.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab empat ini, merupakan bagian terpenting dalam laporan akhir karena pada bab ini, penulis akan menganalisis data-data yang telah diolah berdasarkan data primer yang penulis kumpulkan dari kuesioner, serta peneliti akan memberikan hasil penelitian dan pembahasan tentang penelitian ini dengan menggunakan analisis statistik dan analisis regresi linier berganda dengan program IBM SPSS *for windows version 22*.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini adalah bab terakhir dimana penulis memberikan kesimpulan dari isi pembahasan yang telah penulis uraikan pada bab-bab sebelumnya, serta saran-saran yang diharapkan akan bermanfaat dalam pemecahan masalah dan penelitian yang akan datang.

DAFTAR PUSTAKA**LAMPIRAN**