

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada masa sekarang ini, Situasi persaingan global saat ini dan perubahan perekonomian yang semakin sulit menyebabkan persaingan dalam perekonomian semakin ketat. Dalam Situasi seperti ini, dunia bisnis harus beralih ke fungsi pelayanan yang efisien dan efektif (Audina et al., 2018). Kondisi ekonomi saat ini menyebabkan perubahan yang cepat dalam lingkungan bisnis dan perubahan lingkungan tersebut memaksa dunia bisnis untuk beradaptasi terhadap perubahan tersebut. Kebutuhan ini mengharuskan organisasi untuk berevolusi menuju fungsi layanan yang lebih efisien, efektif dan responsif. Setiap organisasi harus meningkatkan kemampuannya, baik dari segi operasional maupun manajerial.

Persaingan antar dunia usaha akan semakin sengit dan akibat yang tidak bisa dihindari adalah tiga kemungkinan: Resesi, bertahan hidup atau diam dan terus berkembang. Dunia usaha akan bersaing untuk mencapai tujuan mereka. Perusahaan harus mempunyai manajer yang bertanggung jawab dan profesional yang mampu memimpin perusahaan dan tidak melenceng dari tujuan yang sudah ditetapkan (Hastuti & Herawaty, 2022).

Di dalam organisasi Perusahaan membutuhkan seorang pemimpin untuk mengarahkan strategi bisnis untuk mencapai tujuan perusahaan. Seorang pemimpin mempunyai tugas untuk menginspirasi dan memotivasi bawahannya untuk meningkatkan kinerjanya dalam organisasi bisnis. Selain peningkatan kinerja atau sumber daya manusia, dalam dunia usaha juga perlu meningkatkan produk dan kualitas layanan yang diberikan agar mampu bersaing secara global. Pengusaha harus meningkatkan kualitas produk dan layanan untuk meningkatkan kualitas, inovasi, kreativitas dan produktivitas senantiasa menciptakan

produk akhir dengan nilai-nilai yang lebih positif Kualitas tinggi dan layanan terbaik untuk memuaskan Kepuasan pelanggan. Meningkatkan kualitas aspek produk dan aspek layanan dan manajemen yang dapat memungkinkan organisasi untuk bertahan dalam lingkungan bisnis global (Tjiptono & Diana, 2011) .

Secara umum, Keberhasilan suatu bisnis sebagian besar bergantung pada manajemennya. Oleh karena itu, kinerja manajemen sangat penting dalam suatu organisasi. Kinerja yang baik dapat menjadi tolak ukur keberhasilan manajemen dalam mencapai tujuan organisasi.

Selanjutnya, Total Quality Management (TQM) yaitu suatu paradigma baru dalam manajemen bisnis yang bertujuan untuk memaksimalkan daya saing organisasi dengan berfokus pada kepuasan pelanggan, melibatkan seluruh karyawan dan secara berkesinambungan memperbaiki kualitas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan organisasi (Fandy Tjiptono, 2002) . TQM juga merupakan kombinasi dari semua fungsi organisasi/bisnis dalam suatu filosofi menyeluruh yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, kerja sama tim, produktivitas serta pemahaman dan kepuasan pelanggan. Dari penjelasan tersebut, jelaslah bahwa TQM merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas menjadi strategi perusahaan dan berfokus pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota. Singkatnya, (TQM) adalah strategi yang bertujuan untuk mempersiapkan peningkatan terhadap kualitas proses dalam melakukan produksi dan produktivitas secara baik dan berkesinambungan melalui mengembangkan kualitas karyawan dan manajer.

Sistem pada TQM ditentukan melalui dari CEO/manajemen puncak yang terlibat dan bertanggung jawab dalam penerapannya, dikarenakan CEO dan para eksekutif puncak organisasi bisnis menentukan strategi bisnis, produk/jasa apa yang akan diproduksi dan menentukan pasar konsumen yang akan menggunakan produk atau jasa tersebut. Ini berarti

kebijaksanaan penerapan TQM pada dasarnya ditentukan di ruang rapat dan bukan di tingkat karyawan. Oleh karena itu, jelaslah bahwa strategi untuk mencapai tujuan TQM harus dilaksanakan dengan komitmen penuh sejak awal oleh direktur utama dan seluruh jajaran manajemen puncak, yang kemudian diikuti oleh seluruh jajaran manajemen menengah dan manajemen operasional (suprانتiningrum & zulaikha, 2003).

Berikutnya, Menurut (Fahmi dan Irham, 2017) "*Reward*, atau sering disebut kompensasi, adalah bentuk penghargaan, baik finansial maupun non-finansial, yang diterima karyawan atas prestasi kerja." *Reward* yang diberikan oleh perusahaan sangat berpengaruh terhadap produktivitas dan kecenderungan karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan tersebut atau mencari pekerjaan lain. Semakin perusahaan merespon kebutuhan karyawannya, maka perusahaan akan mendapatkan imbalan yang tepat sebagai balasannya, yaitu memaksimalkan produktivitas kerja. Demikian pula, sistem imbalan berbasis kinerja mendorong karyawan untuk mengubah kecenderungan mereka dari memenuhi kepentingan mereka sendiri menjadi memenuhi kepentingan perusahaan. Imbalan yang berhubungan dengan kinerja memberikan dua manfaat, yaitu motivasi dan informasi (Mulyadi dan Jhony, 1999). sistem Penghargaan yang diberikan oleh perusahaan sangat penting untuk memotivasi karyawannya karena berpengaruh pada produktivitas dan kecenderungan karyawan untuk tetap di perusahaan atau mencari pekerjaan lain. Semakin banyak perusahaan memenuhi kebutuhan karyawannya, semakin banyak penghargaan yang diterima. Ini menunjukkan bahwa sistem penghargaan sangat penting untuk memaksimalkan produktivitas kerja (Narsa, 2003).

Ketika seseorang berusaha melakukan yang terbaik terhadap pekerjaannya sehingga kinerja di perusahaan tersebut mencapai target yang baik, maka seseorang tersebut mendapatkan sebuah penghargaan atau hadiah atas kinerjanya. Seperti yang dijelaskan

dalam Al-Qur'an, khususnya dalam dalam surah Al-Insaan(76), dalam Ayat 22, Allah SWT berfirman:

إِنَّ هَذَا كَانَ لَكُمْ جَزَاءً وَكَانَ سَعْيُكُمْ مَشْكُورًا

Artinya: “Sesungguhnya ini adalah Balasan untukmu, dan usahamu adalah disyukuri (diberi balasan)”(Q.S.Al-Insaan[79]:22

Dari surah tersebut bisa di simpulkan bahwa seseorang mengerjakan pekerjaan dengan baik, maka akan diberikan balasan seperti sebuah apresiasi berupa hadiah, dll. Jika perusahaan dapat memenuhi harapan karyawan terhadap kompensasi mereka, karyawan akan merasa bahwa perusahaan memperlakukan mereka dengan adil. Menurut (Siagian, 1995), rasa adil dapat menyebabkan karyawan merasa puas dengan kompensasi yang diterimanya. Sebaliknya, perusahaan juga berharap kepuasan karyawan dapat memotivasi mereka untuk meningkatkan kinerjanya sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Jika hal ini berhasil, tidak hanya tujuan perusahaan yang akan tercapai, tetapi kebutuhan karyawan juga akan terpuaskan.

Selanjutnya, untuk mengetahui sejauh mana sebuah perusahaan beroperasi dengan sukses, perlu dilakukan pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja menunjukkan hubungan antara perencanaan perusahaan dan hasil yang dicapai. Keputusan tentang gaji, promosi, pemecatan, transfer, pelatihan, dan kondisi personalia lainnya didasarkan pada sistem pengukuran kinerja. Salah satu tujuan penerapan sistem pengukuran kinerja dalam sebuah organisasi adalah untuk menemukan ciri-ciri dan kualitas kinerja serta untuk menentukan langkah-langkah apa yang harus diambil untuk meningkatkan kinerja organisasi. Semakin sering perusahaan mengevaluasi kinerja karyawannya, maka perusahaan akan lebih mampu meningkatkan kinerjanya, sehingga tujuan kualitas yang lebih besar dapat dicapai (Ismunawan, 2010) .

Penilaian kinerja dapat digunakan untuk menunjukkan perilaku yang tidak diinginkan dan memberikan umpan balik tentang hasilnya. Dapat dikatakan bahwa tujuan utama dari penilaian kinerja adalah untuk mendorong karyawan untuk menggapai tujuan dalam sebuah organisasi dan mematuhi standar perilaku untuk mencapai tindakan dan hasil yang diinginkan.

Selanjutnya, Terdapat sebuah Fenomena yang terjadi di Bank Perekonomian Rakyat Syariah (BPRS) yaitu Dengan kekuatan finansialnya, bank asing dan bank umum sudah menyalurkan dana secara besar ke sektor kredit mikro, yang merupakan Sebagian besar pangsa pasar BPR dan BPRS (Sofyan, 2019). satu masalah terbesar yang dihadapi BPR dan BPRS adalah adanya dari fintech peer-to-peer lending, yang menawarkan berbagai pilihan menarik dan kemudahan pemberian kredit. Banpres Produktif Usaha Mikro (BPUM), program bantuan pemerintah bagi usaha kecil untuk membantu mereka mengatasi masalah di masa pandemi Covid 19, meningkatkan kemungkinan kegagalan BPR dan BPRS (Sofyan, 2021).

Pertumbuhan aset pada BPR dan BPRS pada bulan September tahun 2020 melambat dibandingkan pada tahun sebelumnya 2019, pertumbuhan aset BPR pada tahun 2020 sebesar 3,48% lebih rendah dari 10,09% pada periode tahun 2019. Pertumbuhan DPK BPR tumbuh 3,07% melambat pada bulan September 2020 dibandingkan tumbuh 11,64% periode sebelumnya tahun 2019, aset BPRS pada September 2020 tercatat sebesar Rp14,01 triliun, atau tumbuh 5,19%), melambat dibandingkan periode tahun 2019 sebelumnya, yang tumbuh 11,94%. Hal ini antara lain disebabkan oleh pertumbuhan DPK BPRS yang lebih lambat pada bulan laporan (OJK, 2020). Jumlah aset BPRS menurun dari tahun ke tahun sebagai akibat dari berbagai masalah yang dihadapi selama pengembangan usaha BPRS. Pengembangan bisnis BPRS menghadapi masalah persaingan yang semakin ketat. BPRS tidak hanya bersaing antara satu sama lain, tetapi juga dengan BPR, LKMS, BMT, dan

lembaga lain yang memiliki pangsa pasar yang sama. Karena persaingan yang ketat antara BPRS dan BPR pada suatu sektor tertentu, BPRS menghadapi berbagai kendala yang menghalangi mereka untuk berkembang dan bersaing dengan para pesaingnya. Selain itu, skala usaha BPRS lebih kecil daripada bank umum seiring dengan peningkatan NPF, biaya modal yang tinggi dan hambatan-hambatan lainnya yang menyebabkan sebagian BPRS sulit berkembang dan dianggap tidak sehat sehingga harus dilikuidasi (Sukmana et al., 2020).

Menurut Lembaga Penjamin Simpanan (LPS), 6-7 Bank Perkreditan Rakyat (BPR) dilikuidasi setiap tahun. Sejak berdirinya LPS pada tahun 2005 hingga 31 Desember 2022, 102 BPR telah dilikuidasi, dan 9 BPRS telah dilikuidasi dari tahun 2015 hingga 2022. Internal fraud menyebabkan sebagian besar likuidasi BPRS, menunjukkan tata kelola yang buruk dari BPR dan BPRS (Wasiaturrahma et al., 2020). Pencabutan izin usaha BPRS tidak semata-mata karena masalah permodalan, tetapi lebih kepada masalah miss management hingga fraud yang dilakukan oleh pejabat atau karyawan BPRS. Akibatnya, LPS menempatkan status bank tersebut dalam pengawasan khusus, karena kelemahan dalam manajemen strategis manajemen BPRS telah menyebabkan penurunan kinerja BPRS (Yusmansyah et al., 2020)

Otoritas Jasa Keuangan (OJK) menyatakan bahwa Bank Perkreditan Rakyat (BPR) dan Bank Perkreditan Rakyat Syariah (BPRS) merupakan bank yang paling banyak terkena dampak kejahatan perbankan dibandingkan dengan bank umum. Kepala Eksekutif Pengawas Perbankan OJK mengatakan jumlah BPR dan BPRS yang mencapai 1.800 bank dibandingkan dengan bank umum yang hanya 118 bank, tentu membuka peluang lebih besar untuk terjadinya 'fraud' di BPR dan BPRS. "Sebagian besar kejahatan perbankan dilakukan di BPR dan BPRS. Sekitar 80 persen BPR dan BPRS ditutup karena fraud".

BPRS dalam pengembangannya menghadapi beberapa permasalahan. Permasalahan yang diidentifikasi oleh OJK antara lain: faktor internal BPRS seperti kurangnya permodalan, kurangnya manajemen, kurangnya tata kelola, kurangnya sistem IT dan kebijakan pemerintah, dan faktor eksternal adalah kurangnya pengetahuan/informasi dan kurangnya akses terhadap kredit.

Penelitian terkait kinerja manajerial telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya, Penelitian ini merupakan pengembangan dari Penelitian Efriadi (2021) melakukan penelitian pada Pt.Kunango Jantan Padang dan dari penelitian (Laiya et al., 2018) melakukan penelitian pada pt. bank mandiri (persero) tbk area manado dengan menggunakan variable *Total Quality Management (TQM)*, selanjutnya menggabungkan variable pada penelitian (Nengsi, 2021) dengan melakukan penelitian pada Kantor Dinas PUPR Kabupaten Solok dan dari penelitian (Afriantoni & Erwati, 2019) dengan melakukan penelitian pada perusahaan ritel modern di kota jambi dengan menggunakan variable Sistem Penghargaan dan Sistem Pengukuran Kinerja berpengaruh terhadap variable Kinerja Manajerial.

berdasarkan uraian diatas, maka penelitian tertarik untuk mengambil judul: **“PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*, SISTEM PENGHARGAAN, DAN SISTEM PENGUKURAN KINERJA TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (Studi Empiris pada BPR dan BPRS di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta).**

B. Rumusan Masalah Penelitian

Rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut berdasarkan latar belakang di atas:

1. Apakah total quality management berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada BPR dan BPRS di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta?
2. Apakah sistem penghargaan (*Reward*) berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada BPR dan BPRS di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta?
3. Apakah sistem Pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada BPR dan BPRS di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta.

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut berdasarkan dari latar belakang dan perumusan masalah diatas:

1. Untuk menguji dan memperoleh bukti empiris total quality management berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada BPR dan BPRS di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta
2. Untuk menguji dan memperoleh bukti empiris sistem penghargaan (*Reward*) berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada BPR dan BPRS di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta?

3. Untuk menguji dan memperoleh bukti empiris Pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada BPR dan BPRS di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- Bagi Penulis, penelitian ini bertujuan untuk meningkatkan wawasan untuk mengetahui tentang pengaruh Total Quality Management, Sistem Penghargaan (*Reward*), dan Sistem Pengukuran Kinerja terhadap kinerja manajerial.

2. Manfaat Praktis

- Bagi Perusahaan, penelitian ini dapat menggunakan informasi Sebagai bahan membuat keputusan untuk meningkatkan kinerja manajerial Perusahaan.

3. Manfaat Pengambilan Kebijakan

- Bagi akademik, Penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi untuk mahasiswa yang membuat penelitian sejenis atau penelitian lainnya untuk mempelajari lebih lanjut tentang variable ini.