

Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Manajerial

Faisal Zulfikri*, Nurleli

Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Bandung, Indonesia.

*faisalzulfikri@gmail.com, unileli.unisba@gmail.com

Abstract. In the era of globalization, there is a lot of competition in the business world, every company is trying to improve its best performance. Managerial performance is a very important factor in a company, because increasing managerial performance is expected to improve company performance. One of the tools that can be used to improve managerial performance is *Total Quality Management*. In addition to the implementation of *Total Quality Management* that affects managerial performance, the company's success in achieving its success is also closely related to the company's organizational culture. Organizational culture has a role in the success of the organization, one of which is as a tool for allocating resources and directing what will be done when facing problems in the internal and external scope. The method used in this research is verification with a quantitative approach. Sources of data used in this study is a questionnaire. The population of this study is a conventional bank in the city of Bandung with a sample of 32 people. The sampling technique used in this study is probability sampling with a simple random sampling technique. Hypothesis testing in this study using multiple regression analysis. The results of hypothesis testing indicate that the application of *Total Quality Management* and organizational culture has an effect on managerial performance at conventional banks in the city of Bandung.

Keywords: *Total Quality Management, Organizational Culture, Managerial Performance.*

Abstrak. Di era globalisasi banyak sekali persaingan dalam dunia bisnis, setiap perusahaan berusaha meningkatkan kinerja terbaiknya. Kinerja manajerial merupakan faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan, karena dengan meningkatnya kinerja manajerial diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Salah satu alat yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja manajerial yaitu *Total Quality Management*. Selain penerapan *Total Quality Management* yang mempengaruhi kinerja manajerial, dalam mencapai keberhasilannya perusahaan juga erat kaitannya dengan budaya organisasi perusahaan. Budaya organisasi memiliki peran terhadap keberhasilan organisasi tersebut, salah satunya sebagai alat untuk mengalokasikan sumber daya serta mengarahkan apa yang akan dilakukan ketika menghadapi masalah diruang lingkup internal maupun eksternal. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah verivikatif dengan pendektan kuantitatif. Sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah kuesioner. Populasi dari penelitian ini adalah bank konvensional di kota Bandung dengan sampel 32 orang. Teknik Pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah probability sampling dengan teknik simple random sampling. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa penerapan *Total Quality Management* dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada bank konvensional di kota Bandung.

Kata Kunci: *Total Quality Management, Budaya Organisasi, Kinerja Manajerial.*

A. Pendahuluan

Di era globalisasi banyak sekali persaingan dalam dunia bisnis, setiap perusahaan berusaha meningkatkan kinerja terbaiknya. Oleh karena itu perusahaan harus memiliki strategi agar dapat bertahan pada lingkungan global, selain perusahaan perlu meningkatkan mutu dan sumber daya agar dapat bertahan dalam persaingan jangka panjang, selanjutnya perusahaan juga harus bisa mengatasi segala bentuk permasalahan yang akan menghambat perkembangan agar perusahaan dapat terjamin atas keberlangsungannya.

Wibowo (2011) mengatakan bahwa kinerja manajerial adalah gaya manajemen dalam mengelola sumber daya yang berorientasi pada kinerja yang melakukan proses komunikasi secara terbuka dan berkelanjutan dengan menciptakan visi bersama dan pendekatan strategis secara terpadu sebagai kekuatan pendorong untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Stonner (1992) menyatakan bahwa kinerja manajerial adalah seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Selanjutnya pengertian kinerja manajerial menurut Mahoney et.al seperti yang dikutip oleh Supomo (2008) adalah hasil dari proses aktivitas manajerial yang efektif mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan pertanggungjawaban, pembinaan, dan pengawasan. Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program dan kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic scheme*) suatu organisasi.

Namun terdapat fenomena yang berkaitan dengan kinerja manajerial, kepala bidang humas riau Kombes, Sunarto (2021) mengatakan bahwa dalam kasus ini terdapat dua orang yang ditangkap pertama yakni IOG selaku mantan manajer bisnis komersial kemudian TDC selaku petugas teller bank BJB, pelaku IOG telah ditetapkan sebagai tersangka dan ditahan atas kasus menilap uang nasabah sekitar Rp 3,2 miliar untuk TDC tidak melakukan penahanan karena perbuatan tersebut dilakukan dibawah perintah atasan, yakni IOH. TDC juga tidak mendapatkan keuntungan dari perintah tersebut pengungkapan kasus ini berawal dari laporan korban berinisial AB. Berawal dari Januari 2018 lalu, pelapor AB yang merupakan nasabah BJB cabang pekanbaru mengetahui bahwa telah terjadi transaksi pencairan cek dari beberapa rekening giro perusahaan miliknya. Transaksi itu tanpa izin atau persetujuan dari korban selaku pemilik rekening giro. Atas dasar tersebut, penyidik Direktorat Reserse Kriminal Khusus (Ditrekrimsus) Polda Riau menaikkan status dari penyelidikan ke penyidikan.

Oleh sebab itu, kinerja manajerial merupakan faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan, karena dengan meningkatnya kinerja manajerial diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Sebagai alat untuk meningkatkan kinerja manajerial perusahaan dituntut untuk menggunakan sistem manajemen yang baik sebagai alatnya. Salah satu alat yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja manajerial yaitu *Total Quality Management (TQM)* yang merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya (Tjiptono, 1995). Sedangkan menurut pendapat lain oleh Supriyono (2002), *Total Quality Management* merupakan suatu pendekatan sistem untuk mengintegrasikan semua fungsi dan proses agar tercapai penyempurnaan mutu produk secara berkesinambungan untuk mencapai kepuasan konsumen.

Terdapat salah satu fenomena yang terjadi dan berkaitan dengan TQM yaitu Badan Perlindungan Konsumen Nasional (BPKN) mencatat terjadi peningkatan signifikan pelanggaran konsumen pada awal tahun 2020 dibandingkan sebelumnya. Tercatat 70 pengaduan pada Januari-Mei, pengaduan tersebut konsumen merugi karena barang yang dibeli tidak sesuai dengan produk yang ditawarkan (hukumonline.com, 10 Juni 2020).

Melalui TQM yang merupakan sistem manajemen dapat membantu organisasi dalam meningkatkan kualitas produk dan pelayanan, memberikan kepuasan pelanggan yang berdampak terhadap loyalitas pelanggan dan pangsa pasar yang lebih luas sehingga dapat meningkatkan profitabilitas. Selain itu, TQM juga dapat membuat para karyawan bertanggungjawab untuk mengontrol kualitas produk serta pelayanan yang terdapat pada sebuah perusahaan. Karyawan juga didorong untuk bisa menyelesaikan masalah ketika terjadi proses produksi yang kualitasnya kurang baik. Maka penting bagi manajer untuk melibatkan karyawan

dalam mengambil keputusan tersebut agar dapat meningkatkan proses produksi.

Sudah banyak penelitian sebelumnya mengenai pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja manajerial dilakukan. Penelitian yang pertama, dilakukan oleh Rianty dan Leny (2021), penelitiannya dilakukan di Dinas Perhubungan Kota Bandung. Data yang digunakan diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada 40 pegawai Dinas Perhubungan Kota Bandung. Model analisis data yang digunakan adalah regresi berganda. Pengujian kualitas data yang digunakan adalah validitas data dan uji reliabilitas. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa TQM berpengaruh secara simultan terhadap kinerja manajerial. Namun hanya beberapa sub variable dalam TQM yang berpengaruh secara parsial.

Penelitian yang kedua, dilakukan oleh Sri Mulyani dan Dianing Ratna Wijayani (2017), penelitiannya merupakan penelitian empiris dengan menggunakan metode kuantitatif. Dengan menggunakan data primer melalui penyebaran kuesioner menggunakan metode purposive sampling dan menggunakan responden manajer produksi di industri rokok di Kabupaten Kudus dengan jumlah sampel 44 responden. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Penerapan TQM berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial.

Selanjutnya penelitian dilakukan oleh Randi, Arrazi, dan Jessy (2018), Penelitiannya di lakukan pada PT Bank Mandiri (persero Tbk Area Manado). Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu metode sampling dengan sampel penelitian berjumlah 50 responden. Metode analisis yang digunakannya adalah regresi berganda. Hasil penelitian mendapatkan bahwa seluruh variabel *Total Quality Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Kinerja Manajerial.

Selain penerapan TQM yang mempengaruhi kinerja manajerial, dalam mencapai keberhasilannya perusahaan juga erat kaitannya dengan budaya organisasi perusahaan. Budaya organisasi memiliki peran terhadap keberhasilan organisasi tersebut, salah satunya sebagai alat untuk mengalokasikan sumber daya serta mengarahkan apa yang akan dilakukan ketika menghadapi masalah diruang lingkup internal maupun eksternal. Sebuah organisasi atau perusahaan harus mampu mencapai efektifitas organisasinya agar memuaskan kebutuhan para konsumen dengan menciptakan budaya organisasi. Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan nilai-nilai dan norma-norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal (Darodjat, 2015).

Budaya organisasi merupakan suatu sikap atau nilai yang sudah diyakini setiap pegawai sehingga menjadi perilaku pegawai. Sikap maupun nilai tersebut akan membuat pegawai untuk berperilaku sesuai dengan sikap dan nilai tersebut. Semakin baik kinerja karyawan maka semakin dapat dicapainya visi dan misi perusahaan. Hal ini diperkuat oleh pernyataan Sudarmanto (2009: 182) bahwa budaya organisasi merupakan komponen kunci dalam pencapaian misi dan strategi organisasi secara efektif dan manajemen perubahan. Kemampuan dalam menciptakan budaya organisasi yang mampu mendorong kinerja merupakan suatu kebutuhan.

Terdapat fenomena yang berkaitan dengan budaya organisasi yang penulis kutip dari website Merdeka.com (2016), kepala otoritas bandar udara wilayah 1 Soekarno-hatta membeberkan buruknya etos kerja pegawai maskapai Lion Air. Disamping itu, pelanggaran yang cukup fatal dilakukan Lion Air adalah karyawan yang merokok di dalam bandara dan tidak adanya flight operation office (FOO) di dalam setiap pesawat yang akan mengakibatkan bahaya bagi seluruh penumpang pesawat seperti, para penumpang bisa memilih semaunya pindah duduk dan meletakkan beban barang, dalam hal ini pesawat bisa mengakibatkan kehilangan keseimbangan dalam penerbangannya.

Selanjutnya fenomena yang dikutip dari Tempo (2020), ketua pengurus harian Yayasan Lembaga Konsumen Indonesia (YLKI), mengatakan aksi mantan karyawan Starbucks yang mengintip payudara seorang pengunjung lewat kamera CCTV melanggar hak konsumen. Hak kenyamanan dan keamanan konsumen yang dijamin dalam pasal 4 undang-undang nomor 8 tahun 1999 tentang perlindungan konsumen menyebutkan sejumlah hak konsumen, diantaranya adalah hak atas kenyamanan, keamanan, dan keselamatan dalam mengkonsumsi barang dan/atau jasa, hak untuk memilih barang dan/atau jasa serta mendapatkan barang dan/atau jasa tersebut

sesuai dengan nilai tukar dan kondisi serta jaminan yang dijanjikan.

Dari ketiga hasil penelitian yang dinyatakan tersebut tidak mendukung hasil penelitian Amalia (2010) bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja. Oleh karena itu, perubahan budaya organisasi diperlukan untuk menciptakan komitmen yang tinggi terhadap kualitas sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih tinggi dan dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dapat mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial. Maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi dapat berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

B. Metodologi Penelitian

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode verivikatif dengan pendekatan kuantitatif. Populasi pada penelitian ini yaitu bank konvensional di kota Bandung dengan sampel sekitar 32 orang manajer. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini menggunakan kuesioner.

Kemudian teknik analisis yang digunakan terhadap penelitian ini adalah analisis Regresi linier berganda.

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Manajerial

Penerapan *Total Quality Management* (TQM) yang baik dalam perusahaan dapat meningkatkan kinerja manajerial. Hal ini dikarenakan efektifnya penerapan TQM dalam perusahaan dapat membantu meningkatkan kinerja manajerial. Penerapan *Total Quality Management* dapat diartikan sebagai suatu filosofi manajemen yang bersifat holistik melalui perbaikan disegala fungsi organisasi secara berkelanjutan untuk menghasilkan produk yang lebih baik, mudah, cepat, dan mudah pemrosesannya dibanding dengan pesaing, dengan melibatkan partisipasi seluruh karyawan di bawah kepemimpinan manajemen puncak (Sohail & Hong, 2003). Dari beberapa penelitian dan penjelasan di atas telah memberikan indikasi bahwa *Total Quality Management* berpengaruh besar terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian secara deskriptif, penerapan *Total Quality Management* pada Konvensional di Kota Bandung masuk dalam kategori “Sangat Baik” dimana dimensi *Total Quality Management* diantaranya; leadership, customer satisfaction, employee involment, dan supplier partnership.

Hasil penelitian terkait *Total Quality Management* terhadap kinerja manajerial pada bank konvensional di kota Bandung bahwa *Total Quality Management* berpengaruh terhadap kinerja manajerial hal ini di buktikan dalam hasil Pengujian Hipotesis dilakukan menggunakan Uji t secara parsial bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *Total Quality Management* terhadap Kinerja manajerial sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.

Namun disamping itu tidak menutup kemungkinan adanya suatu kelemahan dalam penerapan *Total Quality Management* di Bank konvensional kota Bandung hal tersebut terbukti dari adanya total skor terendah dalam hasil rekapitulasi tanggapan dalam dimensi leadership bahwa manajer masih kurang dalam pemantauan kegiatan karyawannya.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan (2018) mengenai “Pengaruh menyebutkan bahwasannya *Total Quality Management* terhadap kinerja manajerial (studi empiris di perusahaan daerah pasar surya)” bahwasannya hasil penelitian menunjukkan bahwa *Total Quality Management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Dengan adanya penekanan dalam pelayanan yang prima dari perusahaan atau produsen kepada pelanggan atau konsumen, maka loyalitas konsumen terhadap barang atau jasa yang perusahaan berikan akan diperoleh serta memberikan hasil yang sesuai dengan apa yang perusahaan harapkan. Sehingga kinerja manajerial secara keseluruhan akan meningkat seiring dengan tercapainya tujuan-tujuan perusahaan.

Pengaruh Penerapan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial

Budaya organisasi sebagai suatu pola asumsi dasar yang dimiliki bersama yang didapat oleh (suatu) kelompok ketika memecahkan masalah penyesuaian eksternal dan integrasi internal, yang telah berhasil dengan cukup baik untuk dianggap sah, dan oleh karena itu, diingnkan untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk menerima, berpikir, dan

merasa berhubungan dengan masalah tersebut. Nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan, sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku (Schein, 1992). Dari penjelasan tersebut telah memberikan indikasi bahwa budaya organisasi berpengaruh besar terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian secara deskriptif, penerapan budaya organisasi pada bank konvensional di kota Bandung masuk dalam kategori “Sangat Baik” dimana dimensi budaya organisasi diantaranya; Innovation and risk taking, Attention to detail, Outcome Orientation, People Orientation, Team Orientation, Agresiveness, Stability.

Hasil penelitian terkait budaya organisasi terhadap kinerja manajerial pada bank konvensional di kota Bandung bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial hal ini di buktikan dalam hasil Pengujian Hipotesis dilakukan menggunakan Uji t secara parsial bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *Total Quality Management* terhadap Kinerja manajerial sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima.

Selanjutnya disamping itu tidak menutup kemungkinan adanya suatu kelemahan dalam penerapan budaya organisasi di Bank konvensional kota Bandung hal tersebut terbukti dari adanya total skor terendah dalam hasil rekapitulasi tanggapan dalam dimensi innovation and risk taking bahwa dalam hal peningkatan kreatifitas masih kurang dalam dorongan pimpinan sehingga pekerjaan masih kurang dapat diselesaikan dengan cepat dan aman.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Arie Parwati (2009) yang berjudul “Pengaruh Penerapan Budaya Organisasi, Ketidakpastian Lingkungan dan Job Relevant Information terhadap kinerja manajerial” menunjukkan bahwa budaya organisasi, berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada pemerintahan kota Surakarta. Karena budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan perusahaan, sebaliknya yang lemah atau negatif menghambat atau bertentangan dengan tujuan-tujuan perusahaan. Dalam suatu perusahaan yang budaya organisasinya kuat, nilai-nilai Bersama dipahami secara mendalam, dianut dan diperjuangkan oleh sebagian besar anggota organisasi (karyawan perusahaan). Oleh karena itu budaya organisasi yang kuat dan positif sangat berpengaruh terhadap perilaku dan efektifitas kinerja perusahaanya.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh penerapan *Total Quality Management* dan budaya organisasi terhadap kinerja manajerial pada Bank Konvensional di Kota Bandung maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Penerapan *Total Quality Management* berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Artinya ketika penerapan *Total Quality Management* (TQM) yang dilakukan dengan benar maka akan semakin meningkat pula kinerja perusahaannya, baik dari kinerja keuangan maupun operasionalnya karena dilihat dari prinsip-prinsip yang ada di TQM seperti leadership, customer satisfaction, employee involment, dan supplier partnership yang dilakukan oleh perusahaan sudah berjalan baik.
2. Penerapan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal tersebut dilihat dari innovation and risk taking, attention to detail, outcome orientation, people orientation, team orientation, aggressiveness, dan stability yang pada umumnya sudah diterapkan dan dilaksanakan dengan baik.

Acknowledge

Puji dan syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan berkat juga rahmat-Nya. Penulis berterimakasih kepada kedua orang tua yang tidak pernah berhenti mendoakan dan sellau memberikan motivasi kepada penulis untuk mendapatkan ilmu baik materil maupun moril, terimakasih kepada Ibu Dr. Nurleli, SE., M.Si., Ak,CA selaku pembimbing yang telah meluangkanwaktu, bimbingan, arahan, motivasi bagi penulis. Dan penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah ikut serta membantu penulis dalam penelitian ini.

Daftar Pustaka

- [1] Angelina, R. (2012). Effect Of *Total Quality Management*, Reward System And Organization Commitment To Managerial Performance In Hospital In Pekanbaru. Jurnal FE Universitas Riau. Darodjat. (2015). konsep-Konsep Dasar Manajemen Personalia Masa Kini. Bandung: Refika Aditama.
- [2] Kurniawan. (2015). Pengaruh *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Manajerial (studi empiris di Perusahaan Daerah Pasar Surya). Jurnal Akuntansi, 175.
- [3] Parwatiwi, A. (2009) Pengaruh Budaya Organisasi, Ketidakpastian Lingkungan dan Job Relevant Information terhadap Kinerja Manajerial. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- [4] Putri, R. A., & Suzan, L. (2021). Pengaruh *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Manajerial. 1.
- [5] Soetopo. (2010). Perilaku Organisasi: Teori dan Praktik di Bidang Pendidikan. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- [6] Stonner, J. A. (1992). Manajemen (Vol. Jilid 2 Edisi Kedua). Jakarta: Erlangga.
- [7] Sudarmanto. (2009). Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- [8] Supriyono, R. (2002). Akuntansi Biaya dan Akuntansi Manajemen Untuk Teknologi Maju dan Globalisasi (Vols. Edisi kedua, Cetakan Pertama). Yogyakarta: BPF.
- [9] Tjiptono, F (1995). Strategi Pemasaran (Vol. Edisi Pertama). Yogyakarta: Andi Offset..
- [10] Wibowo. (2011). Manajemen Kinerja. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- [11] Badzaly, Firazzahran Naila, Fitriah, Epi. (2021). *Pengaruh Penerapan Total Quality Management, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal Riset Akuntansi. 1(2). 66-71