

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Menghadapi era globalisasi yang penuh dengan persaingan bisnis yang ketat, perusahaan harus dapat meningkatkan kinerja dan kemampuan beradaptasi terhadap lingkungan yang ada untuk dapat terus bersaing. Disepakatinya era persaingan bebas ASEAN *Economic Community* (AEC) atau lebih dikenal dengan Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) akan berdampak pada peluang pasar yang lebih besar bagi perusahaan, disisi lain tantangan di dunia bisnis juga akan lebih besar.

Usman (2016), MEA merupakan tonggak bagi penerapan liberalisasi ASEAN sebagai pasar dan basis produksi tunggal (*single market and production base*). Penerapannya akan terwujud dalam tiga bentuk yaitu terjadinya: 1) aliran bebas barang/jasa, 2) aliran bebas investasi dan 3) aliran bebas tenaga kerja terampil atau profesional. Dengan kata lain, barang dan jasa, investasi, serta tenaga kerja terampil akan bebas bergerak dan mengalir diantara negara - negara ASEAN, antara lain melalui pembebasan tarif bea masuk, kemudahan perizinan, dan pembebasan visa kerja.

Kesiapan menghadapi MEA merupakan tanggung jawab seluruh elemen, baik Jajaran pemerintahan pemerintah pusat, pemerintah daerah serta pihak swasta, baik pemerintah propinsi maupun pemerintah kabupaten/kota di seluruh Indonesia. Khusus kota makassar diperlukan

beberapa strategi khusus mengoptimalkan kesiapan untuk mengambil andil dalam MEA salah satunya adalah dalam menghadapi MEA Perlu adanya peningkatan kapasitas sumber daya manusia dan produktivitas manufaktur.

Di kota makassar terdapat banyak perusahaan - perusahaan yang bergerak diberbagai sektor bisnis, mulai dari sektor dagang, jasa, dan manufaktur. Kota makassar mengelolah suatu kawasan industri yang lokasinya cukup luas dan strategis.

Sukses suatu perusahaan hanya mampu dicapai dengan manajemen yang baik, yaitu manajemen yang mampu mempertahankan kontinuitas perusahaan dengan memperoleh laba yang maksimal. Strategi perusahaan yang tidak berjalan efektif dan persaingan bisnis yang sangat ketat terkadang membuat perusahaan mengalami fluktuatif dalam hal perolehan laba.

PT. Intraco Penta misalnya di tahun 2015 mengalami kenaikan laba yang cukup drastis dari tahun sebelumnya sebesar 311% dan tahun 2016 mengalami penurunan laba sebesar 22%. Dalam suatu perusahaan terdapat proses manajemen sebagai aktifitas – aktivitas perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan. Proses manajemen mendeskripsikan fungsi yang dilaksanakan oleh para manajer dan pekerja yang diberdayakan, proses manajemen ini harus berjalan beriringan untuk mencapai hasil yang maksimal.

Perolehan laba yang fluktuatif juga dialami oleh PT. Malindo

Feedmill Tbk ditahun 2015 mengalami penurunan laba sebesar 26% dari tahun 2014 dan di tahun 2016 mampu memperoleh laba dengan persentase kenaikan sebesar 367%. PT. Nippon Indosari Corprindo di triwulan pertama hanya memperoleh pendapatan sebesar 602 M, lebih rendah dibandingkan dengan triwulan sebelumnya sebesar 610 M ( Sumber : Perusahaan ). Para manajer dan karyawan harus berkomitmen untuk melakukan perbaikan secara berkesinambungan atas aktivitas yang mereka lakukan. Perbaikan berkesinambungan berarti mencari cara meningkatkan efisiensi dan produktivitas dari aktivitas dengan mengurangi pemborosan, meningkatkan kualitas dan mengurangi biaya.

Untuk menghasilkan produk dengan kualitas yang terbaik di perlukan upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses, dan lingkungan. Salah satu metode yang dapat digunakan untuk memperbaiki kemampuan komponen - komponen tersebut secara berkesinambungan adalah dengan menerapkan *Total Quality Management* (TQM),Lubis (2008).

Hasil dari proses perbaikan berkesinambungan tersebut adalah kinerja dari karyawan yang bersangkutan. Baik buruknya kinerja karyawan tidak lepas dari persepsi karyawan mengenai proses perbaikan berkesinambungan sesuai dengan pendekatan *Total Quality Management*. Dengan menggunakan komponen penerapan sistem penghargaan (kompensasi) yang sangat penting untuk mendapat perhatian yang sungguh-sungguh, karena kompensasi yang berupa

insentif individual maupun kelompok dapat meningkatkan prestasi kerja dan memotivasi karyawan.

Total Quality Management (TQM) adalah suatu sistem manajemen yang berfokus pada kepuasan konsumen sebagai alat untuk meningkatkan daya saing dan bahkan menjamin kelangsungan hidup perusahaan. TQM sebagai suatu konsep manajemen mutu memang telah dilaksanakan oleh banyak perusahaan dan terbukti dapat meningkatkan kemampuan perusahaan untuk tetap bertahan hidup seperti yang dialami oleh perusahaan - perusahaan di Jepang sekitar tahun 1950 - an.

Penelitian yang dilakukan oleh, Joiner (2007), Pratiwi (2014), Hasanah (2013) tentang pengaruh TQM terhadap kinerja manajerial memperoleh hasil bahwa *Total Quality Management* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Penelitian Pujiyanto (2013) dan Narsa (2003), menemukan bahwa sistem penghargaan dan interaksi TQM tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian berbeda ditemukan oleh Dewi (2013) dan Angelina (2012) yang menyatakan bahwa TQM tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Lingkungan persaingan bisnis yang semakin ketat, kompleks dan dinamis ini menuntut perusahaan - perusahaan meningkatkan daya saing, mutu kualitas, serta produktifitas kinerja untuk dapat bertahan dalam pasar. Peran manajer sangat penting untuk menentukan langkah - langkah yang tepat dalam setiap pengambilan keputusan. Setiap organisasi mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai, baik dalam

jangka panjang maupun dalam jangka pendek. Bagaimana organisasi mencapai tujuannya tergantung pada kinerja manajerial. Oleh karena itu seorang manajer diperlukan untuk mengatur perusahaan dalam mencapai tujuan, Rustamaji (2014).

Dewi (2008) berpendapat bahwa untuk bisa mendapatkan produk dan jasa yang memiliki mutu dan kualitas yang baik, perusahaan sangat bergantung pada kinerja manajemen dalam melaksanakan fungsi - fungsi manajemen yaitu, perencanaan, pengorganisasian, mengarahkan dan memecahkan masalah. Kinerja menjadi pusat perhatian dalam sebuah organisasi. Kinerja merupakan suatu keadaan yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak - pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional yang diambil.

Keberhasilan dalam memenangkan persaingan tidak hanya ditentukan oleh kemampuan dalam mengelola dan meningkatkan sumber daya yang kita miliki, tetapi juga kualitas produk menjadi kunci utama, dimana kualitas memegang peranan yang sangat penting bagi perusahaan, karena kualitas merupakan hal yang paling diandalkan perusahaan untuk tetap memberikan yang terbaik bagi keputusan konsumen, yang berarti memenuhi tuntutan konsumen yang semakin berkembang, yaitu produk yang berkualitas tinggi (*quality*), harga murah (*cost*), dan pelayanan (*service*) yang memuaskan, Toro et Al (2015).

Munculnya pandangan bahwa pengetahuan sebagai sumber daya perusahaan yang sangat strategis didasari kenyataan bahwa pengetahuan dapat digunakan untuk mengembangkan daya saing perusahaan karena, bernilai, langka, sulit ditiru oleh para pesaing dan tidak dapat digantikan oleh jenis sumber daya yang lain. Menurut Mayo dalam Ongkorahardjo (2008) mengukur kinerja perusahaan dari perspektif keuangan sangatlah akurat tetapi sebenarnya yang menjadi dasar penggerak nilai dari keuangan tersebut adalah sumber daya manusia (*human capital*) dengan segala pengetahuan, ide, dan inovasi yang dimilikinya. Selain itu, *human capital* merupakan inti dari suatu perusahaan. Perusahaan terdiri dari individu individu yang bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu. Organisasi tidak akan berjalan jika tidak ada individu di dalamnya.

Menurut Polanyi (1967) yang dikutip oleh Pirozzi dan Ferulano (2016), *human capital* adalah "pengetahuan diam-diam" yang tertanam di benak orang-orang yang bekerja dalam organisasi. HC diartikan sebagai nilai ekonomi dari sumber daya manusia yang terkait dengan kemampuan, pengetahuan, ide-ide, inovasi, energi dan komitmennya. *Human capital* merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, inovasi dan kemampuan seseorang untuk menjalankan tugasnya, sehingga dapat menciptakan suatu nilai untuk mencapai tujuan.

Beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu seperti Endri (2010) dan Sutia (2013) menemukan hasil penelitian bahwa

HC memberikan pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian yang berbeda dikemukakan oleh Juwita (2007) Hasil *path analysis* menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh *human capital* terhadap *business performance*, artinya perusahaan ekspor di Sumatera Barat belum bisa mengoptimalkan pengetahuan, kreativitas, pengalamannya ke dalam bentuk peningkatan kepuasan konsumen, loyalitas konsumen, negosiasi dengan perusahaan lain untuk meningkatkan penjualan, laba, pertumbuhan laba, atau peningkatan kinerja secara keseluruhan.

Walaupun sumber daya manusia atau *human capital* dapat mendorong daya saing perusahaan, namun sayang sekali di banyak perusahaan sumber daya manusia masih jarang mendapat perhatian utama. Banyak para pemimpin perusahaan kurang menyadari bahwa keuntungan yang diperoleh perusahaan sebenarnya berasal dari *human capital*, hal ini disebabkan aktivitas perusahaan lebih dilihat dari perspektif bisnis semata. Para pemimpin perusahaan tidak melihat perusahaannya sebagai sebuah unit yang berisi pengetahuan dan keterampilan yang unik, atau seperangkat keunikan dari aset usahanya yang dapat membedakan produk atau jasa dari para pesaingnya (Endri, 2013).

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang, maka rumusan masalah yang akan dibahas adalah sebagai berikut :

1. Apakah *Total Quality Management* berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial perusahaan pada kawasan industri makassar ?

2. Apakah *Human Capital* berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan pada kawasan industri makassar?
3. Apakah *Total Quality Management* dan sistem penghargaan (*reward*) sebagai variabel moderating berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial perusahaan pada kawasan industri makassar ?
4. Apakah *Human Capital* dengan sistem penghargaan (*Reward*) sebagai variabel moderating berpengaruh terhadap kinerja manajerial perusahaan pada kawasan industri makassar?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

1. Menganalisis dan menguji pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap kinerja manajer pada kawasan industri makassar.
2. Menganalisis dan menguji pengaruh Human Capital terhadap kinerja manajer pada kawasan industri makassar.
3. Menganalisis dan menguji pengaruh sistem reward sebagai variabel moderasi antara TQM terhadap kinerja manajerial.
4. Menganalisis dan menguji pengaruh sistem reward sebagai variabel moderasi antara human capital terhadap kinerja manajerial.

### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat atau kegunaan. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis

Dapat menambah pengetahuan dibidang keilmuan maupun



pengembangan ilmiah dari penulis maupun pembaca tentang manajemen sumber daya manusia khususnya kinerja manajer yang dipengaruhi oleh *Total Quality Management (TQM)* dan *Human Capital*

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Praktisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu masukan atau sumbangan pemikiran bagi perusahaan untuk menentukan langkah - langkah selanjutnya dalam menghadapi masalah mengenai kinerja manajer khususnya perusahaan yang berada dikawan industri makassar.

### b. Bagi akademik

Secara akademik, penulis mengharapkan penelitian dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan terkait dengan manajemen sumber daya manusia khususnya kinerja manajer.

### c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan penelitian sejenis dan sebagai pengembangan penelitian lebih lanjut. Penelitian ini juga merupakan bahan informasi tentang pengaruh *Total Quality Management* dan *Human Capital* terhadap kinerja manajerial.