

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuan jangka panjang tidak hanya karena mereka dapat mengembangkan strategi yang baik, tetapi yang lebih penting adalah karena mereka dapat merancang sistem dan proses yang dapat memberikan energi kepada pegawai untuk melaksanakan strategi itu secara efektif. Permasalahan yang kemudian dihadapi adalah bahwa kinerja manajerial yang rendah disebabkan oleh ketergantungan manajerial terhadap sistem akuntansi manajemen organisasi yang gagal dalam penentuan sasaran yang tepat (Agustina et al, 2014:21). Organisasi yang didalamnya terdiri dari manajer dan pegawai, tentunya perlu untuk dimotivasi, diarahkan agar mereka dapat melaksanakan apa yang diharapkan oleh pemimpinnya. Pemimpin harus mampu memainkan peranan yang sangat penting serta menentukan usaha pencapaian tujuan organisasi (Mawardani, 2017:65). Menurut penelitian Mintje (2013) salah satu pendekatan dalam menghadapi era globalisasi karena persaingan regional dan global yang semakin ketat ini ialah dengan menerapkan konsep *Total Quality Management* (TQM) dalam industri manufaktur dan jasa serta strategi mempersiapkan diri dengan mengembangkan kualitas pegawai dan manajer dengan tujuan meningkatkan kualitas proses produksi dan produktivitas secara optimal dan berkelanjutan. Untuk dapat mengetahui sampai sejauh mana keberhasilan suatu organisasi dalam menjalankan bisnisnya diperlukan suatu pengukuran kinerja. Sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan merupakan alat pengendalian penting

yang digunakan oleh organisasi untuk memotivasi pegawai agar mencapai tujuan organisasi dengan perilaku sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial adalah *Total Quality Management*. Organisasi dituntut untuk menghasilkan jasa yang memiliki kualitas tinggi untuk dapat bertahan hidup dalam persaingan bisnis yang ketat. *Total Quality Management (TQM)* adalah suatu alat yang digunakan oleh manajemen suatu organisasi yang melibatkan seluruh personel dalam organisasi dalam melakukan perbaikan secara terus menerus jasa, pelayanan, lingkungan yang berhubungan dengan jasa organisasi, dan manajemen organisasi melalui metode ilmiah yang inovatif (Tjiptono, 2013:4).

Dejanaz (2016:64) mendefinisikan *teamwork* adalah kemampuan individu untuk melakukan kerjasama dengan baik dalam mencapai maksud dan tujuan tim serta para anggotanya mampu berpartisipasi di dalam tim dan memperoleh kinerja di dalam tim tersebut, dengan ciri memiliki tujuan, memahami peran dan tugas, saling percaya dan mendukung serta bertanggungjawab dalam menjalankan tugas-tugas untuk mencapai tujuan bersama. Fancies and Young (2013:14) menjelaskan sebuah tim sebagai sekelompok orang giat yang bekerja untuk meraih sasaran umum, di mana bekerja bersama dengan baik dan menikmatinya, dan menghasilkan hasil kualitas tinggi.

Amnuai (2015) mendefinisikan budaya organisasi sebagai seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Budaya asli berasal berasal dari filosofi pendirinya yang selanjutnya ditanamkan, ditumbuhkan, dan dikembangkan melalui gaya kepemimpinan dan iklim

kerja. Kreitner and Kinicki (2013) mengemukakan bahwa budaya organisasi berfungsi untuk memberikan identitas organisasi kepada pegawai, memudahkan komitmen kolektif, mempromosikan stabilitas sistem sosial serta untuk membentuk perilaku. Budaya organisasi juga berfungsi untuk memecahkan masalah masalah pokok dalam proses eksistensi suatu kelompok dan adaptasinya terhadap lingkungan eksternal serta proses integrasi internal.

Fenomena lapangan mengenai *Total Quality Management* (TQM) adalah adanya ketidaksempurnaan penerapan praktik TQM dan infrastruktur yang mendukung penerapan praktik tersebut. Secara umum ada beberapa sebab antara lain kurangnya komitmen, kurangnya pengetahuan tentang konsep TQM. Budaya organisasi kurang mendukung penerapan TQM. Ketidaksempurnaan penerapan praktik TQM. Pegawai takut menunjukkan kesalahan/menyembunyikan kesalahan yang terjadi. Fenomena lapangan *total quality management* (TQM) masih adanya keluhan pada *quality training* yang disajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 1.1
Komplain TQM pada *Quality Training*

<i>Quality Training</i>	Oktober -Desember 2019
Instruktur	2
Materi	4
Jadwal	6

Sumber : RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak, 2019.

Komplain mengenai instruktur dirasa beberapa peserta masih kurang sesuai. Komplain tentang materi pelatihan, materi yang kurang jelas dan up-to-date. Selain itu, jadwal pelatihan terlalu padat.

Fenomena *teamwork* pada RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak adalah hasil kerja pegawai selama batas waktu tertentu yang diukur dari kuantitas kerja yang dihasilkan. Secara keseluruhan kondisi tersebut ditunjukkan pada tabel 1.2 berikut;

Tabel 1.2
Target dan Realisasi Pencapaian Kinerja Selama 5 Bulan pada RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak

Bulan	Target	Realisasi
Agustus	100%	100%
September	100%	96%
Oktober	100%	98%
November	100%	87%
Desember	100%	90%

Sumber : RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak, 2019.

RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak selalu memberikan capaian target 100% tiap bulannya, hal ini dilakukan untuk memaksimalkan realisasi kinerja manajerial namun realisasi pencapaian selama 5 bulan belum mampu mencapai target yang ditetapkan dengan kondisi mengalami kenaikan maupun penurunan secara fluktuatif.

Tabel 1.3
Data Presensi Pegawai RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak Bulan Januari s/d Desember 2019

No	Bulan	Cuti	Sakit	Telat
1	Januari	4	6	11
2	Februari	5	7	13
3	Maret	5	7	15
4	April	4	6	12
5	Mei	3	8	14
6	Juni	2	5	11
7	Juli	5	6	10
8	Agustus	5	9	13
9	September	4	11	11
10	Oktober	6	5	15
11	November	9	4	10
12	Desember	7	8	12
	Rata-rata /bulan	5	7	12

Sumber RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak, 2019.

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa bahwa masih terdapat tingkat keterlambatan pegawai di RSUD Kalijaga Kabupaten Demak dengan rata-rata perbulan 12 orang, sakit sejumlah 7 orang per bulan, cuti 5 orang per bulan. Fenomena di lapangan yang menunjukkan penurunan kinerja manajerial pegawai disebabkan oleh beberapa antara indikasi turunnya budaya organisasi

Research gap dalam penelitian antara lain Jevon Dauhan (2016) dalam penelitiannya menyatakan bahwa *Total Quality Management* ada pengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial. Berbeda dengan Renia Ipra Amarti (2016) yang menyimpulkan bahwa *Total Quality Management* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Jevon Dauhan (2016) dalam penelitiannya menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Rediyono (2015) menyatakan bahwa budaya organisasi terhadap kinerja organisasi adalah tidak signifikan.

1.2. Perumusan Masalah

Permasalahan lapangan mengenai *Total Quality Management* (TQM) adalah adanya ketidaksempurnaan penerapan praktik TQM dan infrastruktur yang mendukung penerapan praktik tersebut. Secara umum ada beberapa sebab antara lain kurangnya komitmen, kurangnya pengetahuan tentang konsep TQM. Budaya organisasi kurang mendukung penerapan TQM. Ketidaksempurnaan penerapan praktik TQM. Pegawai takut menunjukkan kesalahan/menyembunyikan kesalahan yang terjadi. Keberadaan *teamwork* pada RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak belum mampu mencapai target yang telah ditetapkan. Budaya organisasi menunjukkan bahwa bahwa masih

terdapat tingkat keterlambatan pegawai di RSUD Kalijaga Kabupaten Demak dengan rata-rata perbulan 12 orang.

Pertanyaan penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1.2.1. Bagaimana pengaruh *Total Quality Management* terhadap budaya organisasi di Lingkungan RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak?
- 1.2.2. Bagaimana pengaruh *Teamwork* terhadap budaya organisasi di Lingkungan RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak?
- 1.2.3. Bagaimana pengaruh *Total Quality Management* terhadap kinerja pegawai di Lingkungan RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak?
- 1.2.4. Bagaimana pengaruh *Teamwork* berpengaruh terhadap kinerja manajerial di Lingkungan RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak?
- 1.2.5. Bagaimana pengaruh budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial di Lingkungan RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut :

- 1.3.1. Menguji pengaruh *Total Quality Management* terhadap budaya organisasi di Lingkungan RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak.
- 1.3.2. Menguji pengaruh *Teamwork* terhadap budaya organisasi di Lingkungan RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak.
- 1.3.3. Menguji pengaruh *Total Quality Management* terhadap kinerja manajerial di Lingkungan RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak.

1.3.4. Menguji pengaruh *Teamwork* terhadap kinerja manajerial di Lingkungan RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak.

1.3.5. Menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja manajerial di Lingkungan RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak.

1.4. Manfaat/Kegunaan Penelitian

Manfaat dari penelitian ini diharapkan untuk :

1.4.1. Secara akademis, dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam melihat gambaran mengenai pengaruh *Total Quality Management* dan *Teamwork* terhadap kinerja melalui budaya organisasi pada pegawai di RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak.

1.4.2. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan wacana untuk diterapkan dalam meningkatkan kinerja manajerial di Lingkungan RSUD Sunan Kalijaga Kabupaten Demak.

