

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 LatarBelakang

Situasi persaingan ekonomi global saat ini sudah sedemikian tajam dan ketat, Negara-negara maju yang mendominasi perekonomian dunia seperti Amerika, Negara- Negara Eropa, Jepang bahkan Negara-negara baru seperti Singapura, Korea, Taiwan sudah tidak sabar lagi mempercepat terwujudnya liberalisasi ekonomi dan pasar bebas. Dalam situasi persaingan ekonomi yang demikian tajam seperti ini, hal ini menyebabkan banyak perusahaan dan para karyawan mengalami perubahan yang drastis. Perusahaan pada masa lalu tidak mengalami kesulitan dan mampu menjual semua hasil produksi mereka ke konsumen. Namun sekarang keadaan lingkungan telah berubah dan tantangan yang harus di hadapi para pelaku bisnis semakin berat sehingga menuntut perusahaan untuk melakukan adaptasi dengan tantangan dan perubahan lingkungan ( Yamit, 2002:178)

Persaingan global yang terjadi saat ini memberikan banyak pilihan kepada para konsumen, dimana mereka semakin sadar biaya dan saar nilai dalam meminta produk serta jasa yang berkualitas tinggi. Untuk dapat bertahan dan berhasil dalam lingkungan seperti itu, perusahaan harus menciptakan *Value* atau nilai bagi konsumen dalam bentuk produksi dan jasa serta pelayanan yang berkualitas sehingga perusahaan juga memperoleh *Value*. *Total Quality Management* merupakan suatu sistem yang dapat dikembangkan menjadi pendekatan dalam menjalankan usaha untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui

perbaikan terus menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses, dan lingkungannya ( Tjiptono, 2001:4). *Total Quality Management* juga merupakan falsafah holistic yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, team work, produktivitas, pengertian dan kepuasan pelanggan. Dengan demikian *Total Quality Management* merupakan sistem yang mengangkat kualitas sebagai sebagai usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi.

Pada PT Pancadaya Manunggal Sentosa Sidoarjo penerapan *Total Quality Management* sebenarnya sudah berjalan dengan baik namun masih banyak yang perlu diperbaiki salah satunya respek terhadap setiap orang dari pegawai PT Pancadaya kepada pelanggan atau konsumen masih belum maksimal. Apabila ada pelanggan lama respek pegawai lebih bagus dan baik karena sudah lama menjadi rekanan sedangkan pada pelanggan baru apalagi yang banyak bertanya respek pegawai masih belum baik dalam menjelaskan produk. Sebelum anggaran disiapkan, organisasi seharusnya mengembangkan suatu rencana strateis. Rencana strategis mengidentifikasi strategis untuk aktivitas dan operasi masa depan, umumnya mencakup setidaknya untuk lima tahun mendatang. Organisasi dapat menerjemahkan strategi umum ke dalam tujuan jangka panjang dan jangka pendek. Tujuan-tujuan ini membentuk dasar anggaran-anggaran digunakan sebagai pedoman kerja sehingga proses penyusunan memerlukan organisasi anggaran yang baik, pendekatan yang tepat, serta model-model perhitungan besaran (stimulasi)

anggaran yang mampu meningkatkan kinerja pada seluruh jajaran manajemen dalam organisasi.

Proses penyusunan anggaran dapat dilakukan dengan beberapa pendekatan yaitu *topdown*, *bottom up* dan partisipasi (Rmadhani dan Nasution, 2009). Dalam system penganggaran *top down*, dimana rencana dan jumlah anggaran telah ditetapkan oleh atasan atau pemegang kuasa anggaran sehingga bawahan atau pelaksana anggaran hanya melakukan apa yang telah ditetapkan oleh anggaran tersebut. Penerapan sistem ini membuat kinerja bawahan atau pelaksanaan anggaran menjadi tidak efektif karena target yang diberikan terlalu menuntut namun sumberdaya yang diberikan tidak mencukupi. Atasan atau pemegang kuasa anggaran kurang mengetahui potensi dan hambatan yang dimiliki oleh bawah atau pelaksanaan anggaran sehingga memberikan target yang sangat menuntut dibandingkan dengan kemampuan bawah atau pelaksanaan anggaran.

Oleh karena itu, entitas mulai menerapkan system penganggaran yang dapat menanggulangi masalah tersebut yaitu dengan system penganggaran partisipasi melalui system ini bawahan atau pelaksanaan anggaran dilibatkan dalam penyusunan anggaran yang menyangkut sub bagian sehingga tercapai kesepakatan anggaran dilibatkan dalam penyusunan anggaran dengan bawahan atau pelaksanaan anggaran (Omposunggu dan Bawono, 2007). Pada PT Pancadaya manunggal sentosa pelaksanaan partisipasi anggaran yang telah disusun oleh setiap manajer pusat pertanggungjawaban, kemudian para lini manajer pusat akan melaporkan hasil pertanggungjawaban tersebut akan menjadi *feedback* bagi

manajemen puncak sebagai pengukuran prestasi. Dengan adanya partisipasi anggaran, maka terbangun suatu interaksi yang lebih baik antara satu dengan yang lainnya serta kerjasama tim yang semakin solid untuk mencapai tujuan organisasi.

Kinerja manajerial adalah kecakapan manajer atau pimpinan suatu organisasi dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan manajerial antara lain perencanaan, investigasi, koordinasi, supervise, pengaturan staf, negosiasi dan representative (Mahoney dalam Sumarno, 2005). Sistem pengukuran kinerja diharapkan dapat mempengaruhi hasil kerja pimpinan organisasi dalam hal ini adalah kinerja manajerial. Seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial yang tinggi. Salah satu alat yang digunakan manajemen dalam melakukan perencanaan dan pengendalian jangka pendek dalam organisasi seperti anggaran. Dalam organisasi di PT Pancadaya Manunggal Sentosa terkadang kurang koordinasi yang merupakan proses jalinan kerjasama dengan bagian-bagian lain melalui tukar menukar informasi yang terkait program kerja terutama pada bagian lapangan terkadang meeting dilakukan mendadak untuk melakukan evaluasi kendala yang ada baik di kantor maupun di lapangan sehingga terkadang pegawai lapangan tidak mengetahui informasi terbaru karena manajer terkadang lupa menyampaikan atau bahkan sibuk dengan pekerjaannya sendiri. Hal ini dapat sebenarnya dapat diantisipasi apabila terdapat evaluasi dan pengawasan terhadap kinerja manajer agar manajer dapat segera memperbaiki kinerjanya untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

PT Pancadaya Manunggal Sentosa adalah perusahaan yang menekuni bidang otomotif terutama forklift yang dibutuhkan perusahaan-perusahaan penghasil barang untuk mengangkut hasil produksi dalam jumlah besar dan dapat lebih mudah jika diangkut dengan forklift karena daya angkut yang besar dan mempercepat proses pemindahan. Di PT Pancadaya Manunggal Sentosa cabang Surabaya terdapat beberapa ke tidak harmonisan antara manajer dan bawahan yang terkadang target yang dituntut terlalu tinggi sehingga kinerja manajerial tidak tercapai dengan baik.

Berdasarkan uraian diatas maka peneliti tertarik untuk menulis skripsi dengan judul "**Pengaruh *Total Quality Management* dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial di PT Pancadaya Manunggal Sentosa Sidoarjo Jawa Timur**"

## 1.2 Rumusan Masalah

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan PT. Pancadaya manunggal Sentosa dengan merujuk pada uraian latar belakang masalah diatas sebagaimana salah atau kesenjangan, maka dapat disusunlah problem statment atau pernyataan masalahnya yaitu adanya indikasi Pengaruh *Total Quality Mangement* dan Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manjerial. Berdasarkan uraian diatas, permasalahan yang akan diteliti dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah *Total Quality Management* berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Pancadaya Manunggal Sentosa di Sidoarjo?

2. Apakah Partipasi Anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial PT. Pancadaya Manunggal Santosa di Sidoarjo?
3. Apakah *Total Quality Management* dan Partisipasi Anggaran berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Pancadaya Manunggal Santosa di Sidoarjo?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian dibagi menjadi dua yaitu tujuan umum dan tujuan khusus

#### **Tujuan Umum**

1. Untuk memenuhi kewajiban dalam menyelesaikan jenjang pendidikan Strata satu (S1) Program Studi Akuntansi.
2. Untuk menerapkan dan mengimplementasikan ilmu pengetahuan dan teori yang diperoleh selama di bangku perkuliahan.

#### **Tujuan Khusus**

1. Untuk mengetahui pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja Manajerial di PT. Pancadaya Manunggal Santosa di Sidoarjo
2. Untuk mengetahui pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial di PT. Pancadaya Manunggal Santosa di Sidoarjo
3. Untuk mengetahui Pengaruh *Total Quality Management* dan Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial di PT. Pancadaya Manunggal Santosa di Sidoarjo

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan untuk memberikan suatu manfaat bagi berbagai pihak yang diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Bagi Peneliti

Untuk memperoleh gambaran tentang pokok masalah yang ada di objek penelitian (perusahaan) dan membandingkan dengan teori yang diperoleh selama mengikuti perkuliahan.

2. Bagi perusahaan

Sebagai bahan masukan bagi perusahaan terhadap pokok masalah yang telah disesuaikan dengan teori yang ada.

3. Bagi universitas

Sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya apabila mengambil topik yang sama dan menambahkan hazanah perbendaharaan penelitian di Universitas Adibuana Surabaya.

