

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan perekonomian dan tingkat persaingan bisnis saat ini semakin pesat dan ketat. Oleh karena itu perusahaan-perusahaan yang bersaing di tingkat nasional, harus bisa berani menghadapi persaingan secara global. Sebuah perusahaan setidaknya bisa menghasilkan produk dan jasa yang sesuai dengan keinginan pelanggan. Kepuasan pelanggan dapat diukur dari segi pelayanan, kualitas produk, dan biaya yang murah. Pelanggan merupakan salah satu kunci keberlangsungan hidup suatu perusahaan, karena semakin banyak pelanggan maka akan dapat meningkatkan pendapatan perusahaan.

Dalam situasi persaingan ekonomi yang demikian tajam, perusahaan dituntut untuk menggunakan sistem manajemen yang baik dimana sistem manajemen dijadikan sebagai alat untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Salah satu alat manajemen kualitas yang biasa digunakan adalah *Total Quality Manajemen (TQM)*. TQM merupakan suatu teknik yang sering digunakan oleh organisasi baik yang bergerak di bidang jasa maupun manufaktur dalam rangka membantu meningkatkan kepuasan konsumen, kepuasan karyawan, dan produktifitas (Ibrahim (2000) dalam Chairany dan Lestari P (2001:2)).

Tjiptono dan Diana (2001:4), mengatakan bahwa *Total Quality Management (TQM)* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya. Sedangkan, menurut

Hardjosoedarmo (2004:1), *Total Quality Management (TQM)* adalah penerapan metode kuantitatif dan pengetahuan kemanusiaan untuk memperbaiki material dan jasa yang menjadi masukan organisasi, memperbaiki semua proses penting dalam organisasi, dan memperbaiki upaya memenuhi kebutuhan para pemakai produk dan jasa pada masa kini dan diwaktu yang akan datang. Ada sepuluh karakteristik TQM antara lain yaitu fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerjasama tim, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan (Goetsch dan Davis dalam Tjiptono dan Diana (2001:15-18).

Prinsip *Total Quality Management (TQM)* dalam pencapaian tujuannya adalah melakukan perbaikan kualitas secara terus-menerus sehingga perusahaan dapat meningkatkan labanya melalui dua jalur. Jalur *pertama* yaitu rute pasar. Rute pasar adalah jalur dimana perusahaan dapat memperbaiki posisi persaingannya sehingga pangsa pasarnya semakin besar dan harga jualnya dapat lebih tinggi. Kedua hal ini mengarah pada meningkatnya penghasilan sehingga laba yang diperoleh semakin besar. Jalur *kedua* yaitu jalur biaya. Jalur biaya adalah jalur dimana perusahaan dapat meningkatkan output yang bebas dari kerusakan melalui upaya perbaikan kualitas. Hal ini menyebabkan biaya operasi perusahaan berkurang sehingga laba yang diperoleh akan meningkat (Tjiptono dan Diana, 2001:10). Penerapan *Total Quality Management (TQM)* yang semakin baik akan berpengaruh positif terhadap kinerja manajemen, karena TQM fokus dalam meningkatkan kualitas produk dan jasa. TQM merupakan suatu alternatif dalam menjamin kepuasan pelanggan dan memberikan pandangan bagi manajemen kualitas.

Beberapa penelitian tentang pengaruh *Total Quality Management* telah cukup banyak dilakukan, diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Narsa dan Yuniawati (2003) dengan judul “Pengaruh Interaksi Antara Total Quality Management Dengan Sistem Pengukuran Kinerja Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial pada PT Super Andalas Steel”. Hasil penelitian menyatakan bahwa variabel interaksi sistem penghargaan dengan TQM pengaruhnya tidak signifikan terhadap kinerja manajerial, sedangkan variabel sistem pengukuran kinerja, variabel sistem penghargaan, variabel TQM, variabel interaksi sistem pengukuran dengan TQM berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Penelitian yang dilakukan oleh Zulaika (2008) dengan judul “Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajemen Pada PT. PP Lonsum Indonesia”. Hasil pengujian menyatakan bahwa variabel fokus pada pelanggan, perbaikan berkesinambungan, melibatkan dan pemberdayaan karyawan, serta pendidikan dan pelatihan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajemen. Sedangkan secara parsial, variabel perbaikan berkesinambungan, melibatkan dan pemberdayaan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajemen. Tetapi variabel fokus pada pelanggan, pendidikan dan pelatihan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajemen.

Penelitian yang dilakukan oleh Prasetiawan (2012) dengan judul “Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajemen (Studi Kasus Pada PT. Swabina Gatra Gresik)”. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa secara parsial ada pengaruh antara melibatkan dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja

manajemen pada PT. Swabina Gatra Gresik dan secara simultan ada pengaruh signifikan komponen-komponen Total Quality Management yang meliputi: fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, partisipasi dan pemberdayaan karyawan terhadap kinerja manajemen pada PT. Swabina Gatra Gresik.

Penelitian yang dilakukan oleh Munizu (2010) dengan judul “Praktik *Total Quality Management* dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT Telkom Tbk. Cabang Makassar)”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel-variabel praktik TQM yang terdiri atas kepemimpinan, perencanaan strategis, fokus pada pelanggan, informasi dan analisis, manajemen sumber daya manusia, dan proses manajemen mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini merupakan indikasi bahwa derajat meningkat atau menurunnya kinerja karyawan sangat ditentukan oleh variabel-variabel TQM tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Fitriyah dan Ningsih dengan judul “Karakteristik *Total Quality Management* (TQM) Dalam Mempengaruhi Kinerja Manajerial Pada PT. X”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, kerjasama tim, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai adanya pengaruh manajemen mutu terpadu (TQM) terhadap kinerja manajemen pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Pamekasan agar rumah sakit dapat meningkatkan kinerja manajemen menjadi lebih baik. RSUD Dr. H. Slamet Martodirdjo adalah rumah sakit negeri kelas B milik Pemerintah Daerah Kabupaten Pamekasan.

Rumah sakit ini mampu memberikan pelayanan kedokteran spesialis dan subspesialis terbatas. Rumah sakit ini juga menampung pelayanan rujukan dari rumah sakit kabupaten. Meskipun kinerja dan produktifitas dan pendapatan rumah sakit semakin baik dari tahun ke tahun, namun kualitas pelayanan masih kurang memuaskan bagi pelanggan eksternal maupun internal rumah sakit (kepala keuangan RSUD).

Hal ini terlihat dari masih banyaknya permasalahan yang dihadapi oleh RSUD Pamekasan, baik permasalahan internal maupun eksternal. Permasalahan internal antara lain yaitu perilaku perawat kurang baik dalam melayani pasien, kurangnya kesadaran bagi semua pihak yang datang berkunjung dalam menjaga kebersihan lingkungan rumah sakit, kurangnya sarana dan fasilitas peralatan medik, sumber daya manusia yang ada masih belum mempunyai komitmen yang sama untuk mendukung pengembangan pelayanan di rumah sakit, kurangnya jumlah dan kualifikasi tenaga medis dan non medis untuk memenuhi standar pelayanan rumah sakit. Sedangkan permasalahan eksternal antara lain yaitu munculnya rumah sakit swasta yang semakin meningkat sehingga menjadi pesaing bagi RSUD, belum maksimalnya kebijakan pedidikan implementasi RSUD, jumlah dana yang masih terbatas untuk mendukung kegiatan dan pengembangan pelayanan (APBD).

(www.pamekasankab.go.id)

Rumah sakit dengan kualitas yang baik tergantung pada sumber daya yang ada pada rumah sakit seperti kualitas dokter, perawat, staf, dan karyawan serta sarana dan fasilitas yang tersedia. Rumah sakit yang berkualitas hendaknya dapat mengetahui apa yang diharapkan oleh pasiennya, karena pasien memiliki hak untuk menilai kualitas pelayanan yang diterimanya. Salah satu faktor

penyebab keterbatasan sumber daya manusia medis tersebut adalah implikasi dari lemahnya TQM. Permasalahan kurang terampilnya pegawai dalam mengelola pelayanan rumah sakit, masih terdapat pasien yang merasa kurang nyaman dalam pelayanannya. Hal ini berkaitan dengan lemahnya penerapan TQM yang belum optimal. Oleh karena itu TQM sangatlah penting untuk diterapkan di RSUD, agar RSUD mampu bersaing dengan rumah sakit swasta yang ada di Pamekasan. Dan apabila perusahaan menggunakan TQM, maka akan mengurangi biaya operasi dan meningkatkan penghasilan, sehingga laba makin meningkat (Nasution, 2005:44).

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Fitriyah dan Ningsih (2013). Perbedaan pada penelitian ini dengan Fitriyah dan Ningsih (2013) yaitu terletak pada objek dan variabelnya. Penelitian terdahulu objek penelitiannya terletak pada PT.X; sedangkan dalam penelitian ini objek penelitiannya terletak pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Pamekasan. Variabel independen pada Fitriyah dan Ningsih (2013) menggunakan enam dimensi TQM yakni fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, kerjasama tim, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, dan keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

Sementara variabel independen pada penelitian ini menggunakan sepuluh dimensi TQM yakni fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, kerjasama tim (*teamwork*), perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan, kepemimpinan, perencanaan strategis, informasi dan analisis, dan proses manajemen. Sedangkan variabel dependennya adalah kinerja manajemen yang diukur menggunakan tujuh indikator yaitu perencanaan, investigasi, koordinasi,

evaluasi, mengawasi, pemilihan staff dan perwakilan. Penelitian ini menggabungkan variabel-variabel pada penelitian sebelumnya. Persamaan pada penelitian ini dengan penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang terdahulu dan yang sekarang sama-sama meneliti yang berkaitan dengan *Total Quality Management (TQM)*, sama-sama menggunakan kinerja manajemen sebagai variabel dependennya.

Alasan peneliti menggunakan karakteristik TQM bukan prinsip atau elemen TQM, karena dengan menggunakan sepuluh unsur/karakteristik TQM rumah sakit dapat menghasilkan sistem kerja yang baik, mutu produk/jasa yang lebih baik, efektivitas biaya dan pada akhirnya menghasilkan laba yang baik pula (Eriyundani, 2013). Malamansyah, *et al* (2015) menyatakan bahwa karakteristik TQM termasuk dalam karakteristik yang baik dan mudah untuk diterapkan. Sedangkan menurut Ibrahim dalam Chairany dan Lestari (2011), pada dasarnya TQM merupakan suatu sistem manajemen yang memadukan keterampilan manajerial dan operasional secara efektif dan efisien agar dapat memproduksi barang dan atau jasa yang berkualitas tinggi sehingga dapat menimbulkan kepuasan bagi semua pihak yaitu tenaga kerja, perusahaan, dan pelanggan. Selain menggunakan karakteristik TQM peneliti menggunakan kriteria *Malcolm Bridge National Quality Award (MBNQA)* yang diadopsi dari Munizu (2010), dengan alasan karena kriteria tersebut bertujuan untuk memotivasi perusahaan pada masing-masing negara yang melaksanakan TQM untuk meningkatkan daya saing perusahaan (Nasution, 2005). Penggunaan kriteria MBNQA ini banyak digunakan pada rumah sakit dan pendidikan.

Penelitian sebelumnya kebanyakan meneliti tentang penerapan TQM pada perusahaan manufaktur, masih sedikit yang melakukan penelitian pada

perusahaan jasa (rumah sakit). Pada era globalisasi tidak hanya perusahaan manufaktur, tetapi juga perusahaan jasa perlu melakukan peningkatan kualitas dan melakukan perbaikan terus-menerus agar dapat menghadapi persaingan global yang semakin ketat seperti saat ini. Oleh karena itu penelitian ini secara khusus untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Manajemen Mutu Terpadu (TQM) Terhadap Kinerja Manajemen Pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Pamekasan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah fokus pada pelanggan berpengaruh terhadap kinerja manajemen?
2. Apakah obsesi terhadap kualitas berpengaruh terhadap kinerja manajemen?
3. Apakah kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja manajemen?
4. Apakah perbaikan sistem secara berkesinambungan berpengaruh terhadap kinerja manajemen?
5. Apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja manajemen?
6. Apakah keterlibatan dan pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kinerja manajemen?
7. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajemen?
8. Apakah perencanaan strategis berpengaruh terhadap kinerja manajemen?
9. Apakah informasi dan analisis berpengaruh terhadap kinerja manajemen?
10. Apakah proses manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajemen?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah fokus pada pelanggan berpengaruh terhadap kinerja manajemen.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah obsesi terhadap kualitas berpengaruh terhadap kinerja manajemen.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja manajemen.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah perbaikan sistem secara berkesinambungan berpengaruh terhadap kinerja manajemen.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah pendidikan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja manajemen.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah keterlibatan dan pemberdayaan karyawan berpengaruh terhadap kinerja manajemen.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajemen.
8. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah perencanaan strategis berpengaruh terhadap kinerja manajemen.
9. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah informasi dan analisis berpengaruh terhadap kinerja manajemen.
10. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah proses manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajemen.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diambil dengan penyusunan penelitian ini yaitu :

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan, pengetahuan, dan pemahaman bagi penulis terutama mengenai pengaruh Manajemen Mutu Terpadu (TQM) terhadap kinerja manajemen pada rumah sakit.

2. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan memberikan sumber informasi dan wacana pengetahuan tentang TQM dan kinerja manajemen.

3. Bagi Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Pamekasan

a. Dapat dijadikan masukan dan informasi pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Pamekasan tentang pengaruh Manajemen Mutu Terpadu (TQM) terhadap kinerja manajemen.

b. Sebagai informasi yang perlu diperhatikan bagi Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Pamekasan dalam memahami penerapan Manajemen Mutu Terpadu (TQM) yang baik guna meningkatkan kualitas mutu dan pelayanan terhadap pasien.