

## **Analisis Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Kinerja Manajerial di Bank BRI Syariah KCI Citarum Bandung**

Analysis Of The Influence Of Total Quality Management On The Managerial Performance Of Citarum Branch Of BRI Syariah Bank Bandung

<sup>1</sup>Amanah Wardiah Jannah, <sup>2</sup>N. Eva FAuziah, <sup>3</sup>Dudung Abdurrahman

<sup>1,2,3</sup>Prodi Keuangan & Perbankan Syariah, Fakultas Syariah, Universitas Islam Bandung

<sup>3</sup>Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Bandung

Jl. Tamansari No. 1 Bandung 40116

Email: [amanahjannah@gmail.com](mailto:amanahjannah@gmail.com)

**Abstract.** Total Quality Management is a tool or an approach taken by a company to conduct continual improvement of all aspects of the organization, namely, product, process, and environment including human resources in order to achieve long term success and to be competitive against other companies. The company will be developed and developing managerial performance with improving that impact on improving investor confidence as well as add profit to the company. The TQM indicators used in this research are focus on the customers, scientific approach, long term commitment, teamwork, continual system improvement, education and training, and employee involvement and empowerment. The research method used was the quantitative with saturated samples totaling 42 employees. The data collection techniques used were documentation, interview, and questionnaire. The method of data analysis used was the verificative/verified descriptive method. The result of the research shows that the condition of the implementation of Total Quality Management in Citarum Branch of BRI Syariah Bank Bandung is considered to be very good with the continuum score of 3277 from the total span of scores of 756 – 3781. But the condition of the implementation of managerial performance in Citarum Branch of BRI Syariah Bank Bandung is considered to be adequate with the continuum score of 999 from the total span scores of 336 – 1681. And there was the influence 11,4% with the value of sig < 0,05 (0,029 < 0,05).

**Keywords:** Total Quality Management, Managerial Performance

**Abstrak.** *Total Quality Management* (TQM) merupakan alat atau pendekatan yang dilakukan perusahaan dengan melakukan perbaikan secara kontinyu terhadap seluruh aspek bagian organisasi yaitu produk, proses, lingkungan termasuk sumber daya manusia yang bertujuan untuk mencapai kesuksesan jangka panjang serta mampu bersaing dengan perusahaan lain. Perusahaan akan maju dan berkembang dengan meningkatkan kinerja manajerial yang berdampak pada peningkatan keuntungan serta menambah kepercayaan investor ke perusahaan. Indikator TQM yang digunakan dalam penelitian ini yaitu fokus pada pelanggan, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerjasama tim, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan. Metode penelitian yang digunakan yaitu kuantitatif dengan sampel jenuh berjumlah 42 orang karyawan. Teknik pengumpulan data adalah dokumentasi, wawancara, dan kuesioner. Metode analisis data yaitu metode deskriptif verifikatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kondisi pelaksanaan *total quality management* (TQM) di Bank BRISyariah KCI Citarum Bandung dinilai sangat baik dengan skor kontinum sebesar 3277 dari total skor 756 - 3781. Namun kondisi pelaksanaan kinerja manajerial di Bank BRISyariah KCI Citarum Bandung dinilai cukup dengan skor kontinum sebesar 999 dari total skor 336 – 1681. Adapun pengaruhnya sebesar 11,4% dengan nilai sig < 0,05 (0,029 < 0,05).

**Kata Kunci :** *Total Quality Management* (TQM), Kinerja Manajerial.

### **A. Pendahuluan**

Bank adalah lembaga kepercayaan dengan tugas pokok yaitu menghimpun dana dari nasabah yang kelebihan dana untuk kemudian disalurkan melalui pembiayaan kepada nasabah yang kekurangan dana. Oleh karena itu berbagai aturan dalam kegiatan operasional bank diberlakukan jauh lebih ketat dan tidak terlepas dari prinsip kehati-hatian dibandingkan dengan bisnis lain. Hal itu tidak lain untuk membangun dan menjaga kepercayaan publik.

Perusahaan yang ingin berkembang dan ingin mendapatkan keunggulan

kompetitif harus dapat memberikan produk atau jasa yang berkualitas dan pelayanan yang baik kepada para pelanggan, sehingga akan muncul kepuasan pada benak konsumen. Dengan demikian, perusahaan harus melakukan berbagai upaya dalam menghadapi persaingan yang sangat tajam. Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk menghadapi persaingan tersebut adalah dengan meningkatkan kualitas terhadap barang dan jasa yang dihasilkan perusahaan.<sup>1</sup>

*Total Quality Management* (TQM) merupakan suatu pendekatan yang dapat dilakukan perusahaan untuk memperbaiki mutu produk, meningkatkan produktivitas, dan menekankan produksi. TQM mencoba meningkatkan daya saing perusahaan melalui perbaikan secara terus menerus terhadap produk, tenaga kerja, proses dan lingkungannya. TQM bukan merupakan tujuan akhir perusahaan atau organisasi, melainkan suatu cara untuk mencapai sasaran organisasi.<sup>2</sup>

Berdasarkan paparan di atas, tulisan ini ingin mengkaji bagaimana pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja manajerial di Bank BRISyariah KCI Citarum Bandung. Tulisan ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dan metode analisis data yaitu metode deskriptif verifikatif.

## B. Landasan Teori

### 1. Total Quality Management (TQM)

TQM diartikan sebagai suatu filsafat manajemen atau komitmen budaya organisasi untuk memuaskan pelanggan secara konstan lewat perbaikan terus menerus atas semua proses organisasional, sehingga bisa menghasilkan produk dan jasa yang bermutu tinggi.<sup>3</sup> Menurut Nasution terdapat 10 unsur dalam TQM, yaitu : (1) fokus pada pelanggan, (2) obsesi terhadap kualitas, (3) pendekatan ilmiah, (4) komitmen jangka panjang, (5) kerjasama tim, (6) perbaikan sistem secara berkesinambungan, (7) pendidikan dan pelatihan, (8) kebebasan yang terkendali, (9) kesatuan tujuan, (10) keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.<sup>4</sup> Dasar pemikiran perlunya TQM sangatlah sederhana, yakni bahwa cara terbaik agar dapat bersaing dan unggul dalam persaingan global adalah dengan menghasilkan dan menjaga kualitas yang terbaik. Untuk menghasilkan dan menjaga kualitas terbaik diperlukan upaya perbaikan secara berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses dan lingkungan. Cara terbaiknya yaitu dengan menerapkan konsep TQM.<sup>5</sup>

### 2. Kinerja Manajerial

Kinerja dapat diartikan sebagai kemampuan individu dalam bekerja untuk dapat memberikan hasil terbaiknya yang memuaskan di tempatnya bekerja pada bagian pekerjaan tertentu atau pada suatu periode waktu tertentu.<sup>6</sup> Sedangkan manajer adalah seseorang yang bertindak sebagai seorang perencana, pengorganisasi,

<sup>1</sup> Jaeqline Citraluki, *Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM) terhadap Kepuasan Pelanggan pada Indomaret Sekecamatan Kartasura*, Jurnal, Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis, 2016, hlm.2.

<sup>2</sup> *Ibid.*

<sup>3</sup> Benyamin Molan, *Glosarium Prentice Untuk Manajemen Dan Pemasaran*, Jakarta, PT. Prenhallindo, 2002, hlm.154.

<sup>4</sup> M.N.Nasution., *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*, ed. 3, Bogor, Ghalia Indonesia, 2015, hlm.18-19.

<sup>5</sup> Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, *TQM Total Quality Management Edisi Revisi*, Yogyakarta, Andi, 2002, hlm.10.

<sup>6</sup> Timotius Duha, *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta, CV Budi Utama, 2014, hlm.218.

pengarah, pemotivasi, serta pengendali orang dan mekanisme kerja untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan.<sup>7</sup>

Pada dasarnya kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial, antara lain : perencanaan, investasi, koordinasi, pengaturan staff, negosiasi dan lain-lain. Seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial.<sup>8</sup>

Kinerja manajerial sesuai pandangan Islam terdapat dalam Q.S. Al-Ahqaaf ayat 19 :

وَلِكُلِّ دَرَجَةٌ مِمَّا عَمِلُوا وَلِيُوَفِّيَهُمْ أَعْمَالَهُمْ وَهُمْ لَا يُظْلَمُونَ ١٩

“Dan bagi masing-masing mereka derajat menurut apa yang telah mereka kerjakan dan agar Allah mencukupkan bagi mereka (balasan) pekerjaan-pekerjaan mereka sedang mereka tiada dirugikan.”

Ayat di atas menjelaskan bahwa Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja baik pula bagi organisasinya maka akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjanya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.

Luthan berpendapat bahwa kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh sejumlah usaha yang dilakukan seseorang, tetapi dipengaruhi pula oleh kemampuannya, seperti pengetahuan, pekerjaan, keahlian, serta bagaimana seseorang merasakan peran yang dibawakannya.<sup>9</sup> Selain itu, ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial menurut Amstrong dan Baron (1998) dan Maria Niken Setyarini dan Anastasya Susty A (2008), antara lain<sup>10</sup>:

3. Faktor pribadi (keahlian, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen)
  4. Faktor kepemimpinan (kualitas keberanian/semangat, pedoman pemberian semangat pada manajer dan pemimpin kelompok organisasi)
  5. Faktor tim atau kelompok (sistem pekerjaan dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi)
  6. Faktor situasional (perubahan dan tekanan dari lingkungan internal dan eksternal)
3. Total Quality Management (TQM) dan Kinerja Manajerial
- Telah dilakukan penelitian sebelumnya mengenai pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja manajerial, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Muslikun, Riana Sitawati dan Sutono pada Lembaga YAIIM Wonosobo menghasilkan kesimpulan bahwa *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.<sup>11</sup> Kemudian Penelitian yang dilakukan oleh Henny Zurika Lubis pada Perusahaan Manufaktur di KIM menghasilkan kesimpulan bahwa penerapan TQM berpengaruh signifikan

<sup>7</sup> Susatyo Herlambang, *Pengantar Manajemen*, Yogyakarta, Gosyen Publishing, 2013, hlm.36.

<sup>8</sup> Nugroho Widiastomo, *Analisis Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Arismandiri Pratama di Kota Demak*, Skripsi, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, 2015, hlm.16.

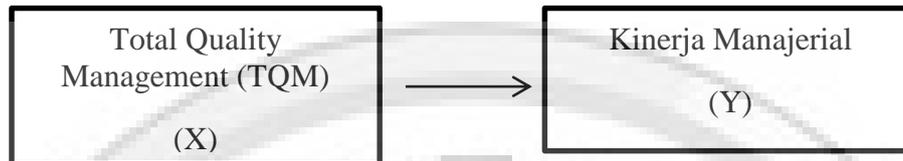
<sup>9</sup> Juliansyah Noor, *Penelitian Ilmu Manajemen*, Jakarta, Penada Media Group, 2013, hlm.279-280.

<sup>10</sup> <http://repository.uin-suska.ac.id/2841/3/BAB%20II.pdf>. Diakses pada tanggal 30 Mei 2017, pukul 21.21 wib.

<sup>11</sup> Muslikun dkk. Analisis Pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Manajerial dengan Gaya Kepemimpinan, Sistem Pengukuran Kinerja. Dan Sistem Penghargaan sebagai Variabel Moderating, *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi*, Vol 24, No 40, 2016, hlm.15.

terhadap kinerja manajerial.<sup>12</sup> Sementara itu penelitian yang dilakukan oleh Andrea Venty Meidiyana, Sri Rutyansih dan Intan Immanuel pada PT INKA (Persero) Madiun menunjukkan bahwa TQM berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.<sup>13</sup>

Berdasarkan landasan teori di atas, maka alur kerangka konseptual dari penelitian tentang pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja manajerial di Bank BRISyariah KCI Citarum Bandung digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 1.** Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan penelitian sebelumnya, maka peneliti mengajukan Hipotesis Penelitian sebagai berikut : Terdapat pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja manajerial di Bank BRISyariah KCI Citarum Bandung.

### C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Dari hasil pengujian kuesioner yang diberikan kepada karyawan Bank BRISyariah KCI Citarum Bandung tentang kondisi *total quality management* dan kinerja manajerial maka diperoleh tanggapan responden mengenai kedua variabel tersebut. *Pertama*, mayoritas responden merasa sangat setuju dengan kondisi *total quality management* yang dilaksanakan oleh Bank BRISyariah KCI Citarum Bandung. Artinya secara umum pelaksanaan *total quality management* di Bank BRISyariah KCI Citarum Bandung dinilai sangat baik namun ada indikator yang memiliki nilai terendah yaitu keputusan yang diambil menggunakan skala prioritas dan perusahaan mempunyai komitmen yang kuat untuk mencapai target jangka panjang. *Kedua*, mayoritas responden merasa cukup dengan kondisi kinerja manajerial yang berada di Bank BRISyariah KCI Citarum Bandung. Artinya secara umum pelaksanaan kinerja manajerial di Bank BRISyariah KCI Citarum Bandung dinilai cukup namun ada indikator yang memiliki nilai terendah yaitu pelaksanaan negosiasi dengan pihak luar.

<sup>12</sup>Henny Zukira Lubis, *Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Pengukuran Kinerja sebagai Variabel Moderating (Studi pada Perusahaan Manufaktur di KIM)*, Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis, Vol 8 No.1, 2008, hlm.59.

<sup>13</sup> Andrea Venty Meidiyana dkk. *Pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan (Reward) sebagai Variabel Moderating pada PT INKA (Persero) Madiun*. Jurna Riset Manajemen dan Akuntansi, Vol. 20 No. 01, 2014, hlm.7.

Tabel 3.1  
Hasil Uji T Variabel X Terhadap Y<sup>14</sup>

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	59.513	8.239	7.223	.000
	Kinerja_manajerial	.778	.344	.337	.029
a. Dependent Variable: <i>Turnover intention</i>					
Coefficients <sup>a</sup>					
Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.337 <sup>a</sup>	.114	.091	6.44273	
a. Predictors: (Constant), Kinerja_manajerial					

Hasil pengujian dilakukan untuk mencari tahu pengaruh antara Variabel X (*Total Quality Management*) terhadap Variabel Y (Kinerja Manajerial) yang didapatkan dari persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 59,513 + 0,778X$$

Artinya, jika *total quality management* tidak ada (nol), maka kinerja manajerial akan bernilai 59,513 satuan. Tapi jika *total quality management* ditambah sebesar 1 satuan, maka kinerja manajerial akan bertambah sebesar 0,778. Tanda positif pada persamaan diatas menunjukkan bahwa pengaruh diantara variabel tersebut searah. Jika *total quality management* naik maka kinerja manajerial akan naik. Kemudian berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa nilai signifikansi yaitu sebesar 0,029. Karena nilai sign lebih besar dari 0,05 ( $0,029 > 0,05$ ), maka  $H_0$  diterima. Artinya terdapat pengaruh antara *total quality management* terhadap kinerja manajerial di Bank BRISyariah KCI Citaru Bandung. Besarnya pengaruh *total quality management* terhadap kinerja manajerial dilihat dari nilai R Square pada tabel *Model Summary*. Dari tabel diatas, didapatkan nilai R Square yaitu sebesar 0,114 atau 11,4%. Artinya, besarnya pengaruh *total quality management* terhadap kinerja manajerial yaitu sebesar 11,4%.

#### D. Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan dalam penelitian ini, peneliti menyimpulkan beberapa hasil penelitian sebagai berikut:

1. Pelaksanaan *total quality management* (TQM) di Bank BRISyariah KCI Citarum Bandung dinilai sangat baik dengan skor kontinum sebesar 3277 dari total skor 756 - 3781.
2. Pelaksanaan kinerja manajerial di Bank BRISyariah KCI Citarum Bandung dinilai cukup dengan skor kontinum sebesar 999 dari total skor 336 – 1681.
3. Hasil pengujian secara simultan menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *total quality management* (TQM) terhadap kinerja manajerial dengan nilai sig < 0,05

<sup>14</sup> Sumber : Data primer yang diolah 2017.

(0,029 < 0,05). Besarnya pengaruh yaitu sebesar 11,4%, sedangkan sisanya yaitu 88,6% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian ini diantaranya faktor pribadi, faktor kepemimpinan, faktor tim atau kelompok dan faktor situasional.

#### E. Saran

Berdasarkan simpulan tersebut maka saran yang direkomendasikan adalah sebagai berikut :

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak perusahaan untuk lebih meningkatkan indikator TQM yang memiliki nilai terendah yaitu tentang keputusan yang diambil menggunakan skala prioritas dan perusahaan mempunyai komitmen yang kuat untuk mencapai target jangka panjang.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pihak jajaran manajer perusahaan untuk memperbaiki dan lebih meningkatkan kinerjanya dengan memperhatikan indikator yang memiliki nilai terendah yaitu mengenai pelaksanaan negosiasi dengan pihak luar.
3. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menambah jumlah sampel penelitian serta memperluas wilayah sampel penelitian.
4. Selain variabel TQM, akan lebih baik jika ada variabel lain di luar variabel TQM, seperti kepemimpinan, kedisiplinan, komunikasi dan budaya organisasi yang nantinya dijadikan sebagai variabel moderating.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Benyamin Molan. 2002. *Glosarium Prentice Untuk Manajemen Dan Pemasaran*. Jakarta : PT. Prenhallindo. 2014.
- Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana. *TQM Total Quality Management Edisi Revisi*. Yogyakarta : Andi. 2002.
- Juliansyah Noor. *Penelitian Ilmu Manajemen*. Jakarta : Penada Media Group.
- M.N.Nasution. 2015. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Mangement)*. ed. 3. Bogor : Ghalia Indonesia. 2013.
- Susatyo Herlambang. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta : Gosyen Publishing. 2013.
- Timotius Duha. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : CV Budi Utama. 2014.
- Jaeqline Citraluki. *Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM) terhadap Kepuasan Pelanggan pada Indomaret Sekecamatan Kartasura*, Jurnal. Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis. 2016.
- Nugroho Widiastomo. *Analisis Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Arismandiri Pratama di Kota Demak*. Skripsi. Fakultas Ekonomika dan Bisnis. 2015.
- Muslikun dkk. Analisis Pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Manajerial dengan Gaya Kepemimpinan, Sistem Pengukuran Kinerja Dan Sistem Penghargaan sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi*, Vol 24. No 40. 2016.
- Henny Zukira Lubis. *Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Pengukuran Kinerja sebagai Variabel Moderating (Studi pada Perusahaan Manufaktur di KIM)*. *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis*. Vol 8 No.1. 2008.

Andrea Venty Meidiyana dkk. *Pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Manajaerial dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan (Reward) sebagai Variabel Moderating pada PT INKA (Persero) Madiun.* Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi. Vol. 20 No. 01. 2014.

<http://repository.uin-suska.ac.id/2841/3/BAB%20II.pdf>. Diakses pada tanggal 30 Mei 2017, pukul 21.21 wib.

