



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perubahan kondisi ekonomi secara global menuntut setiap perusahaan untuk terus meningkatkan kualitas operasionalnya. Hal ini penting agar perusahaan dapat bertahan dan bersaing di tengah situasi dan persaingan bisnis yang semakin kompetitif, baik pada masa sekarang maupun di masa mendatang. Situasi ini mendorong perusahaan untuk lebih berfokus pada penyediaan fungsi layanan yang lebih efektif, efisien, dan responsif terhadap kebutuhan pasar. Setiap perusahaan dituntut untuk meningkatkan kemampuan dan kualitasnya, tidak hanya dalam aspek operasional, tetapi juga dalam aspek manajerial, agar dapat mencapai kinerja yang optimal (Kinanti & Hayati, 2023).

Kinerja perusahaan sangat dipengaruhi oleh kemampuan manajerial yang dimiliki para manajer, baik pada tingkat manajemen puncak maupun manajemen tingkat bawah. Setiap manajer memiliki peran dalam mengarahkan dan menggerakkan sumber daya manusia untuk mencapai hasil yang sejalan dengan tujuan perusahaan. Dalam kondisi persaingan yang semakin kompetitif, kemampuan seorang manajer dalam meningkatkan kinerja manajerial menjadi semakin penting. Hal ini menuntut para manajer untuk mampu mengambil keputusan yang tepat dalam menghadapi berbagai permasalahan yang muncul dalam lingkungan perusahaan, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Kinerja manajerial menjadi faktor yang penting karena hal ini berhubungan



langsung dengan kemampuan seorang manajer dalam mengelola sumber daya, mengambil keputusan, serta memastikan seluruh aktivitas operasional berjalan secara efektif dan efisien (Wijaya & Saputra, 2024).

Kinerja manajerial adalah hasil kerja individu dalam menjalankan kegiatan-kegiatan manajerial, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian (Pratiwi et al., 2019). Kinerja manajerial yang baik tidak hanya menggambarkan kemampuan individu dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen, tetapi juga menjadi salah satu faktor penting yang menentukan keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Penilaian terhadap kinerja manajerial berfungsi untuk mengukur kemampuan dan keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sekaligus menjadi dasar dalam pengambilan keputusan strategis, mengoptimalkan sumber daya, serta peningkatan kualitas manajemen. Hal ini berlaku untuk semua jenis perusahaan, baik manufaktur, perdagangan, maupun jasa

Salah satu perusahaan jasa yang perlu terus meningkatkan dan menyempurnakan kinerja manajemennya adalah perbankan. Sebagai lembaga keuangan, bank memiliki peran yang penting dalam mendukung kegiatan perekonomian. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan, bank didefinisikan sebagai badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan kemudian menyalurkannya kembali kepada masyarakat untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat luas. Hubungan antara bank dan nasabah dibangun atas dasar kepercayaan dan kepastian hukum dengan kepercayaan masyarakat sebagai faktor utama dalam penentu keberlanjutan.



Perbankan merupakan salah satu sektor penting yang berperan dalam mendukung pertumbuhan dan keberhasilan perekonomian suatu negara. Untuk dapat mempertahankan kepercayaan dan kepuasan nasabah, perbankan dituntut untuk terus menjaga dan meningkatkan kualitas layanan serta kinerjanya. Peningkatan kualitas tersebut memerlukan kebijakan dan strategi yang tepat dari manajemen agar tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai dengan standar dan sasaran yang telah ditetapkan. Kinerja manajerial yang baik menjadi faktor utama dalam menentukan keberhasilan lembaga perbankan untuk berkembang dan mencapai tujuannya. Namun, pada kenyataannya masih terdapat bank yang menghadapi permasalahan terkait kinerja manajerial, yang pada akhirnya berdampak pada menurunnya efektivitas operasional (Effiandi et al., 2024). Menurut laporan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) Provinsi Riau, penyaluran kredit perbankan sepanjang tahun 2023 mengalami pertumbuhan sebesar 8,50% dengan total nilai sekitar Rp93,52 triliun, dibandingkan tahun sebelumnya (www.sumatra.bisnis.com, 2024). Namun, pertumbuhan kredit perbankan di Kabupaten Indragiri Hilir pada tahun 2024 justru mengalami perlambatan sebesar 3,2% yang menunjukkan adanya hambatan dalam peningkatan kinerja sektor perbankan, termasuk kinerja manajerial di tingkat cabang.

Total Quality Management (TQM) merupakan salah satu faktor penting dalam meningkatkan kinerja manajerial, karena berfokus pada perbaikan berkelanjutan terhadap berbagai unsur organisasi. TQM didefinisikan sebagai pendekatan manajemen yang bertujuan meningkatkan kualitas dan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus pada produk, jasa, sumber daya manusia, proses,



dan lingkungan (Pratiwi et al., 2019). Penerapan TQM tidak hanya mendorong peningkatan produktivitas dan kinerja manajerial, tetapi juga berperan dalam mendukung pertumbuhan perusahaan melalui perencanaan strategis yang lebih baik serta pengelolaan operasional yang efektif dan efisien. TQM juga membantu mengurangi pemborosan, meningkatkan kepuasan, serta memperkuat daya saing organisasi dengan fokus pada perbaikan berkelanjutan dan keterlibatan karyawan. Oleh karena itu, penerapan TQM yang optimal menjadi salah satu kunci keberhasilan organisasi dalam meningkatkan kinerja manajerial sekaligus mencapai tujuan perusahaan secara berkelanjutan.

Total Quality Management (TQM) merupakan sistem manajemen yang melibatkan seluruh unsur dalam perusahaan, mulai dari pimpinan puncak hingga pelaksana teknis. Sistem ini perlu dipahami dan diterapkan secara tepat dalam setiap aktivitas organisasi agar tujuan, sasaran, dan target dapat tercapai sesuai dengan kebijakan manajemen puncak. Penerapan *Total Quality Management* (TQM) yang baik terbukti dapat meningkatkan kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa semakin optimal implementasi prinsip-prinsip TQM, maka semakin efektif pula kemampuan manajerial dalam menjalankan fungsi-fungsi manajemen, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Secara umum, TQM merupakan sistem pengendalian mutu yang berfokus pada pemenuhan kebutuhan dan kepuasan pelanggan sebagai prioritas utama dalam kegiatan bisnis perusahaan

Selain TQM, gaya kepemimpinan juga menjadi faktor penting yang mempengaruhi kinerja manajerial. Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku



yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mengarahkan, memengaruhi, dan mengendalikan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi (Pratiwi et al., 2019). Gaya kepemimpinan adalah cara seseorang dalam memengaruhi orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas, misi, atau mencapai tujuan tertentu, serta mengarahkan organisasi secara lebih efektif (Nugroho et al., 2022). Gaya kepemimpinan juga mencerminkan keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan karyawannya. Dengan demikian, gaya kepemimpinan dapat dipahami sebagai perilaku dan strategi yang terbentuk dari kombinasi keterampilan, sifat, dan sikap seorang pemimpin dalam memotivasi dan memengaruhi kinerja karyawannya.

Menurut Effiandi et al., (2024), keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan dari sumber daya manusia yang berpengetahuan dan berpengalaman, tetapi juga dari kemampuan seorang pemimpin dalam membimbing, mengarahkan, dan memotivasi karyawan agar dapat bekerja sama mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin tidak hanya berperan sebagai pengambil keputusan, tetapi juga dituntut untuk mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Pemimpin yang baik memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menyampaikan pendapat, berpartisipasi dalam proses kerja, dan terlibat dalam pengambilan keputusan, sehingga dapat meningkatkan motivasi, kepercayaan, serta rasa tanggung jawab karyawan dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Faktor lainnya yang turut berperan dalam meningkatkan kinerja manajerial adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi diartikan sebagai dorongan dari dalam diri seorang individu untuk mengutamakan kepentingan organisasi di atas



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan komersial atau pelanggaran hak cipta dapat dikenakan sanksi.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

kepentingan pribadi, serta berupaya melakukan tindakan yang mendukung tercapainya tujuan organisasi yang disepakati bersama (Effiandi et al., 2024). Komitmen yang kuat terhadap organisasi akan mendorong setiap individu untuk berupaya semaksimal mungkin mencapai tujuan yang sejalan dengan kepentingan perusahaan. Dengan rasa tanggung jawab terhadap organisasi, para manajer akan berupaya memberikan hasil kerja terbaik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, semakin tinggi komitmen organisasi seorang manajer, semakin besar pula dorongan mereka untuk meningkatkan kinerja manajerial demi kemajuan perusahaan.

Menurut Santika et al., (2023), manajer yang memiliki komitmen tinggi umumnya akan menunjukkan loyalitas, tanggung jawab, dan kepatuhan terhadap peraturan perusahaan, serta berupaya memberikan kontribusi terbaik untuk mencapai tujuan organisasi. Karyawan yang berkomitmen cenderung mendedikasikan waktu, tenaga, dan pikirannya untuk memberikan hasil kerja terbaik, sehingga secara optimal mewujudkan tujuan dan nilai-nilai organisasi (Karyono & Hakim, 2022). Dengan demikian, perusahaan jasa seperti perbankan membutuhkan sebuah alat bantu untuk meningkatkan kinerja manajerial melalui penerapan *Total Quality Management* (TQM), gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi untuk pencapaian tujuan organisasi.

Fenomena yang terjadi di sektor perbankan di Tembilahan menunjukkan adanya berbagai permasalahan terkait kinerja perbankan di Tembilahan. Misalnya, masih sering terjadi gangguan pada mesin ATM Bank Negara Indonesia (BNI) Cabang Tembilahan yang tidak dapat digunakan untuk transaksi penarikan tunai



dan transfer. Gangguan ini menimbulkan ketidaknyamanan serta ketidakpuasan nasabah dalam menggunakan layanan perbankan (www.orbitraya.com, 2025). Selain itu, Bank Riau Kepri (BRK) Syariah Cabang Tembilahan juga menghadapi kritik serius akibat pemblokiran rekening yang dilakukan secara sepihak tanpa pemberitahuan yang jelas, yang berdampak pada lebih dari 16.000 rekening nasabah (www.kilasriau.com, 2025). Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa penerapan *Total Quality Management* (TQM) dan gaya kepemimpinan di bank belum berjalan efektif, sehingga pengendalian kualitas layanan dan komunikasi internal kurang optimal, yang akhirnya berpengaruh terhadap kinerja manajerial dan menurunkan loyalitas nasabah.

Permasalahan serupa juga terjadi pada pelayanan *front-office*, seperti *customer service* (CS) dan sistem antrean di Bank Riau Kepri Syariah Cabang Tembilahan, yang mendapat keluhan dari nasabah terkait ketidakteraturan antrean serta kurang optimalnya penanganan dari petugas bank. Para nasabah mengeluhkan bahwa sistem antrean tidak berjalan tertib, di mana nomor antrean sering kali tidak dipanggil sesuai urutan, sementara petugas *customer service* maupun *security* belum memberikan penanganan yang maksimal dalam mengatur situasi, sehingga kondisi pelayanan menjadi kurang kondusif dan menimbulkan ketidaknyamanan bagi nasabah (www.nusaperdana.com, 2020). Permasalahan ini menunjukkan belum optimalnya komitmen organisasi yang tercermin dari kurangnya perhatian petugas dalam mengelola antrean dan menanggapi keluhan nasabah, yang pada akhirnya dapat berdampak pada menurunnya kinerja manajerial serta kualitas pelayanan bank. Kondisi ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Aqli

1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.

2. Penggunaan tanpa izin untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.

3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Plagiarisme juga dilarang dan dapat dikenakan sanksi.



(2023) yang menunjukkan bahwa pelayanan pada Bank Riau Kepri Syariah Tembilahan belum sepenuhnya memuaskan, khususnya bagi nasabah mahasiswa, karena fasilitas yang masih kurang memadai seperti ruang tunggu yang sempit, antrean yang mengharuskan nasabah berdiri, serta kurangnya kejelasan prosedur pelayanan. Hal ini menunjukkan bahwa diperlukan perbaikan dalam pengelolaan pelayanan melalui peningkatan komitmen organisasi.

Beberapa peneliti telah melakukan penelitian mengenai pengaruh *Total Quality Management*, Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perbankan di Tembilahan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi et al., (2019) berjudul Pengaruh *Total Quality Management*, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. BRI Jambi. Hasil penelitian tersebut menunjukan bahwa *Total Quality Management*, Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Selanjutnya, penelitian yang dilakukan Effiandi et al., (2024) dengan judul Pengaruh *Total Quality Management*, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Semen Padang. Hasil penelitian tersebut menunjukan bahwa *Total Quality Management* dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Sedangkan komitmen organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan ketidak konsistenan dari hasil penelitian sebelumnya, maka penulis tertarik untuk kembali menguji Pengaruh *Total Quality Management* (TQM), Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja



1. Dilarang memperbanyak atau mendistribusikan dokumen ini untuk tujuan komersial tanpa izin tertulis dari penulis atau pihak berwenang.
2. Penggunaan untuk kepentingan akademik, penelitian, dan pendidikan diperbolehkan dengan mencantumkan sumber.
3. Universitas hanya berhak menyimpan dan mendistribusikan dokumen ini di repositori akademik, tanpa mengalihkan hak cipta penulis, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Indonesia.

Manajerial. Penelitian ini mereview peneliti yang dilakukan oleh Pratiwi et al., (2019) dan Effiandi et al., (2024). Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada objek dan tahun penelitian. Penelitian ini menggunakan objek Perbankan yang beroperasi di daerah Tembilahan dengan pelaksanaan penelitian pada tahun 2026, sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi et al., (2019), menggunakan objek yang berfokus pada Bank BRI di Kota Jambi dengan pelaksanaan penelitian pada tahun 2019. Penelitian yang dilakukan oleh Effiandi et al., (2024), menggunakan objek PT Semen Padang dengan pelaksanaan penelitian pada tahun 2024.

Alasan peneliti memilih sektor perbankan di Tembilahan sebagai objek penelitian adalah karena perbankan memiliki peran penting penting dalam mendorong perekonomian daerah. Namun, sektor ini masih menghadapi permasalahan terkait kinerja dan sistem manajemen yang kurang optimal. Oleh karena itu, peningkatan kinerja manajerial menjadi hal yang penting untuk diperhatikan. Kondisi ini menjadikan perbankan di Tembilahan sebagai objek penelitian yang relevan dan penting untuk diteliti lebih lanjut agar dapat menemukan solusi perbaikan yang efektif serta meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan nasabah.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM), GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PERBANKAN DI TEMBILAHAN”**.



1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan variabel yang diteliti, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada Perbankan di Tembilahan?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada Perbankan di Tembilahan?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada Perbankan di Tembilahan?
4. Apakah *Total Quality Management* (TQM), gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja manajerial pada Perbankan di Tembilahan?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menguji secara empiris pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja manajerial pada Perbankan di Tembilahan.
2. Untuk mengetahui dan menguji secara empiris pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial pada Perbankan di Tembilahan.
3. Untuk mengetahui dan menguji secara empiris pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial pada Perbankan di Tembilahan.



4. Untuk mengetahui dan menguji secara simultan pengaruh *Total Quality Management* (TQM), gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial pada Perbankan di Tembilahan.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Adapaun manfaat yang akan diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1.3.2.1 Manfaat Teoritis

1. *Total Quality Management* (TQM) diharapkan dapat mengarahkan dan mengendalikan perusahaan untuk melakukan perbaikan berkelanjutan pada berbagai aspek operasional agar kinerja dan kualitas pelayanan semakin meningkat.
2. Gaya kepemimpinan yang tepat diharapkan mampu menciptakan komunikasi yang baik, memberikan motivasi, serta membantu karyawan dalam meningkatkan kerja, rasa tanggung jawab, dan pencapaian tujuan organisasi secara optimal.
3. Komitmen organisasi yang kuat diharapkan dapat menumbuhkan rasa tanggung jawab terhadap organisasi di antara para manajer dan karyawan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.
4. Kinerja manajerial dapat dijadikan ukuran kemampuan manajer dalam mengelola, mengarahkan, dan mengendalikan sumber daya perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga dapat menjamin keberlangsungan serta keberhasilan organisasi dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin sulit.



1.3.2.2 Manfaat Praktis

Adapaun manfaat yang akan diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa tambahan wawasan pengetahuan dan memperdalam pemahaman mengenai pengaruh *Total Quality Management* (TQM), gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial pada Perbankan di Tembilahan.

2. Bagi Perbankan

penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perbankan dalam meningkatkan pengelolaan dan kinerja manajerial. Penelitian ini juga dapat menjadi masukan untuk memperbaiki penerapan *Total Quality Management* (TQM), memperbaiki gaya kepemimpinan dan memperkuat komitmen organisasi agar dapat mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

3. Bagi Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan untuk menambah karya tulis yang dapat dijadikan referensi dalam penelitian selanjutnya yang ada hubungannya dengan penulisan ini.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi atau acuan bagi pihak lain untuk menambah pengetahuan terutama mengenai pengaruh *Total Quality Management* (TQM), Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial pada Perbankan di Tembilahan.



1.4 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam proposal ini memuat tentang urutan-urutan dalam penulisan proposal. Adapun sistematika penulisan proposal ini terdiri dari:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini merupakan bab pendahuluan yang menguraikan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan

BAB II : TELAAH PUSTAKA

Bab ini merupakan telaah pustaka yang menguraikan telaah teoritis, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesa

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang rancangan penelitian, waktu dan tempat penelitian, populasi dan sampel yang digunakan, prosedur pengumpulan data, definisi operasional dan pengukuran variabel serta teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini.

BAB IV : HASIL PENELITIAN

Bab ini merupakan bab yang menjelaskan tentang metode yang relevan yang digunakan penulis dalam menjawab permasalahan pada penelitian tersebut.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan bab penutup yang menguraikan tentang kesimpulan dan saran yang sesuai dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti.