BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Total Quality Management

2.1.1.1 Pengertian TQM

TQM merupakan satu sistem yang saat ini mulai diterapkan oleh perusahaan-perusahaan karena dianggap mampu mendukung kinerja manajerialnya. TQM juga dikenal dengan Manajemen Mutu Terpadu. Menurut Ishikawa dalam Nasution (2005: 22) "TQM diartikan sebagai perpaduan semua fungsi manajemen, semua bagian dari suatu perusahaan dan semua orang ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *team work*, produktivitas, dan kepuasan pelanggan". Dalam hal ini, yang berperan sebagai perusahaan adalah rumah sakit.

Menurut Purwanto dalam Suharyanto (2005: 7) "TQM pada dasarnya merupakan upaya untuk menciptakan '*a culture of continous improvement*' di antara para karyawan dengan menerapkan berbagai teknik pemecahan permasalahan secara kelompok dengan memusatkan perhatian pada kepuasan *customer*". Menurut Tjiptono (2003: 4) "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". Menurut Suharyanto (2005: 62), TQM adalah sebuah kultur, dengan sifat yang

melekat di dalam kultur ini adalah sebuah komitmen sepenuhnya terhadap kualitas dan sikap yang diperlihatkan melalui keterlibatan setiap individu dalam proses perbaikan produk maupun jasa secara kontinyu, melalui penggunaan metode ilmiah yang inovatif.

TQM menghendaki komitmen total dari manajemen dimana komitmen ini harus disebarluaskan pada seluruh karyawan dan pada semua level atau departemen dalam organisasi. Sukses tidaknya implementasi TQM sangat ditentukan oleh kompetensi SDM perusahaan untuk merealisasikannya. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa TQM adalah suatu alat yang digunakan oleh manajemen suatu perusahaan yang melibatkan seluruh personel dalam perusahaan dalam melakukan perbaikan secara terus-menerus atas produk, pelayanan, lingkungan yang berhubungan dengan produk perusahaan, dan manajemen perusahaan melalui metode ilmiah yang inovatif.

2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Menyebabkan Kegagalan TQM

Apabila suatu organisasi menerapkan TQM dengan cara sebagaimana mereka melaksanakan inovasi manajemen lainnya, atau bahkan bila mereka menganggap TQM sebagai obat ajaib atau alat penyembuh yang cepat, maka usaha tersebut telah gagal semenjak awal. TQM merupakan suatu pendekatan baru dan menyeluruh yang membutuhkan perubahan total atas paradigma manajemen tradisional, komitmen jangka panjang, kesatuan tujuan, dan pelatihan-pelatihan khusus.

Selain dikarenakan usaha pelaksanaan yang setengah hati dan harapan-harapan yang tidak realistis, ada pula beberapa kesalahan yang secara umum dilakukan pada saat organisasi memulai inisiatif perbaikan kualitas. Beberapa kesalahan yang sering dilakukan antara lain:

1. Delegasi dan kepemimpinan yang tidak baik dari manajemen senior.

Inisiatif upaya perbaikan kualitas secara berkesinambungan sepatutnya dimulai dari pihak manajemen di mana mereka harus terlibat secara langsung dalam pelaksanaannya. Bila tanggung jawab tersebut didelegasikan kepada pihak lain (misalnya kepada pakar yang digaji) maka peluang terjadinya kegagalan sangat besar.

2. Team mania.

Organisasi perlu membentuk beberapa tim yang melibatkan semua karyawan. Untuk menunjang dan menumbuhkan kerja sama dalam tim, paling tidak ada dua hal yang perlu diperhatikan. Pertama, baik penyelia maupun karyawan harus memiliki pemahaman yang baik terhadap perannya masing-masing. Penyelia perlu mempelajari cara menjadi pelatih yang efektif, sedangkan karyawan perlu mempelajari cara menjadi anggota tim yang baik. Kedua, organisasi harus melakukan perubahan budaya supaya kerja sama tim tersebut dapat berhasil. Apabila kedua hal tersebut tidak dilakukan sebelum pembentukan tim, maka hanya akan timbul masalah, bukannya pemecahan masalah.

3. Proses penyebarluasan (deployment)

Ada organisasi yang mengembangkan inisiatif kualitas tanpa secara berbarengan mengembangkan rencana untuk menyatukannya ke dalam seluruh elemen organisasi (misalnya operasi, pemasaran, dan lain-lain). Seharusnya pengembangan inisiatif tersebut juga melibatkan para manajer, serikat kerja, pemasok, dan bidang produksi lainnya, karena usaha itu meliputi pemikiran mengenai struktur, penghargaan, pengembangan keterampilan, pendidikan, dan kesadaran.

4. Menggunakan pendekatan yang terbatas dan dogmatis.

Ada pula organisasi yang hanya menggunakan pendekatan Deming, pendekatan Juran, atau pendekatan Crosby dan hanya menerapkan prinsip-prinsip yang ditentukan di situ. Padahal tidak ada satu pun pendekatan yang disarankan oleh ketiga pakar tersebut maupun pakar-pakar kualitas lainnya yang merupakan satu pendekatan yang cocok untuk segala situasi. Bahkan pakar kualitas mendorong organisasi untuk menyesuaikan program-program kualitas dengan kebutuhan mereka masing-masing.

5. Harapan yang terlalu berlebihan dan tidak realistis.

Bila hanya mengirim karyawan untuk mengikuti suatu pelatihan selama beberapa hari, bukan berarti telah membentuk keterampilan mereka. Masih dibutuhkan waktu untuk mendidik, mengilhami, dan membuat para karyawan sadar akan pentingnya kualitas. Selain itu dibutuhkan waktu yang cukup lama pula untuk mengimplementasikan perubahan-perubahan

proses baru, bahkan seringkali perubahan tersebut memakan waktu yang sangat lama untuk sampai terasa pengaruhnya terhadap peningkatan kualitas dan daya saing perusahaan.

6. Empowerment yang bersifat prematur.

Banyak perusahaan yang kurang memahami makna pemberian empowerment kepada para karyawan. Mereka mengira bahwa karyawan telah dilatih dan diberi wewenang baru dalam mengambil suatu tindakan, maka para karyawan tersebut akan dapat menjadi self-directed dan memberikan hasil-hasil positif. Seringkali dalam praktik, karyawan tidak tahu apa yang harus dikerjakan setelah suatu pekerjaan diselesaikan. Oleh karena itu sebenarnya mereka membutuhkan sasaran dan tujuan yang jelas sehingga tidak salah dalam melakukan sesuatu.

2.1.1.3 Karakteristik Total Quality Management

Ada sepuluh karakteristik TQM yang dikembangkan oleh Goetsch dan Davis dalam Nasution (2005: 22) diantaranya:

a) Fokus Pada Pelanggan

Dalam TQM, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal merupakan driver. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas tenaga kerja, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atau jasa.

b) Obsesi terhadap Kualitas

Dalam organisasi yang menerapkan TQM, pelanggan internal dan eksternal menentukan kualitas. Dengan kualitas yang ditetapkan tersebut, organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau melebihi apa yang ditentukan mereka. Hal ini berarti bahwa semua karyawan pada setiap level berusaha melaksanakan setiap aspek pekerjaannya berdasarkan perspektif. Bila suatu organisasi terobsesi dengan kualitas, maka berlaku prinsip ‘good enough is never good enough’.

c) Pendekatan Ilmiah

Pendekatan ilmiah sangat diperlukan dalam penerapan TQM, terutama untuk mendesain pekerjaan dan dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang didesain tersebut. Dengan demikian, data diperlukan dan dipergunakan dalam menyusun patok duga (benchmark), memantau prestasi, dan melaksanakan perbaikan.

d) Komitmen Jangka Panjang

TQM merupakan suatu paradigma baru dalam melaksanakan bisnis. Untuk itu, dibutuhkan budaya perusahaan yang baru pula. Oleh karena itu, komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan dengan sukses.

e) Kerjasama Tim (Teamwork)

Dalam organisasi yang dikelola secara tradisional seringkali diciptakan persaingan antar departemen yang ada dalam organisasi tersebut agar daya saingnya terdongkrak. Sementara itu, dalam organisasi yang menerapkan

TQM, kerjasama tim, kemitraan, dan hubungan dijalin dan dibina, baik antar karyawan perusahaan maupun dengan pemasok, lembaga-lembaga pemerintah, dan masyarakat sekitarnya.

f) Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Setiap produk dan atau jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu di dalam suatu sistem/ lingkungan. Oleh karena itu, sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus-menerus agar kualitas yang dihasilkannya dapat makin meningkat.

g) Pendidikan dan Pelatihan

Dewasa ini masih terdapat perusahaan yang menutup mata terhadap pentingnya pendidikan dan pelatihan karyawan. Kondisi seperti itu menyebabkan perusahaan yang bersangkutan tidak berkembang dan sulit bersaing dengan perusahaan lainnya, apalagi dalam era persaingan global. Sedangkan dalam organisasi yang menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental. Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar. Dengan belajar, setiap orang dalam perusahaan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

h) Kebebasan yang Terkendali

Dalam TQM, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah merupakan unsur yang sangat penting. Hal ini dikarenakan unsur tersebut dapat meningkatkan ‘rasa memiliki’ dan tanggung jawab karyawan terhadap keputusan yang

telah dibuat. Meskipun demikian, kebebasan yang timbul karena keterlibatan dan pemberdayaan tersebut merupakan hasil dari pengendalian yang terencana dan terlaksana dengan baik.

i) Kesatuan Tujuan

Supaya TQM dapat diterapkan dengan baik, maka perusahaan harus memiliki kesatuan tujuan. Dengan demikian, setiap usaha dapat diarahkan pada tujuan yang sama. Akan tetapi, kesatuan tujuan ini tidak berarti bahwa harus selalu ada persetujuan/ kesepakatan antara pihak manajemen dan karyawan, misalnya mengenai upah dan kondisi kerja.

j) Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dapat meningkatkan kemungkinan dihasilkannya keputusan yang baik, rencana yang baik, atau perbaikan yang lebih efektif, karena juga mencakup pandangan dan pemikiran dari pihak-pihak yang langsung berhubungan dengan situasi kerja serta meningkatkan ‘rasa memiliki’ dan tanggung jawab atas keputusan dengan melibatkan orang-orang yang harus melaksanakannya

2.1.1.4 Manfaat Total Quality Management

Manfaat TQM adalah memperbaiki kinerja manajerial dalam mengelola perusahaan agar dapat meningkatkan penghasilan perusahaan. Ada beberapa keuntungan pengendalian mutu yang digambarkan Ishikawa (1992) dalam bukunya, antara lain:

a) pengendalian mutu memungkinkan untuk membangun mutu di setiap langkah proses produksi demi menghasilkan produk yang 100% bebas cacat,

b) pengendalian mutu memungkinkan perusahaan menemukan kesalahan atau kegagalan sebelum akhirnya berubah menjadi musibah bagi perusahaan,

c) pengendalian mutu memungkinkan desain produk mengikuti keinginan pelanggan secara efisien sehingga produknya selalu dibuat sesuai pilihan pelanggan,

d) pengendalian mutu dapat membantu perusahaan menemukan data-data produksi yang salah.

TQM juga digunakan untuk memperbaiki posisi persaingan perusahaan di pasar dan sebagai alat untuk meningkatkan kemampuan dalam menghasilkan *output* dengan mutu berkualitas. “Produk yang berkualitas yang mampu memenuhi kebutuhan dan kepuasan konsumen secara berkelanjutan (*sustainable satisfaction*) akan menimbulkan pembelian yang berkelanjutan yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas perusahaan mencapai skala ekonomi dengan akibat penurunan biaya produksi” (Ibrahim, 2000: 22).

2.1.2 Good Corporate Governance

2.1.2.1 Pengertian Good Corporate Governance

Untuk memahami Good Corporate Covernance digunakan dasar perspektif hubungan keagenan. Teori keagenan telah menjelaskan hubungan antara prinsipal (pemilik usaha) dengan agen (manajemen usaha). Dalam teori ini juga dijelaskan tentang asimetri informasi antara manajer sebagai agen dan pemilik (pemegang saham) sebagai principal. Asimetri informasi terjadi karena pihak manajer lebih mengetahui informasi internal dan prospek perusahaan dimasa datang dibandingkan dengan pemegang saham dan stakeholder lainnya. Teori agensi telah menganalisis dan mencari solusi atas dua permasalahan yang muncul dalam hubungan kontraknya. Oleh karena itu dibutuhkan sistem tata kelola perusahaan yang baik yang disebut dengan GCG.

Eisenhardt (dalam Arifin, 2005) menyatakan bahwa teori keagenan menggunakan tiga asumsi yaitu:

1. asumsi tentang sifat manusia (human assumptions)
2. asumsi tentang keorganisasian (organizational assumptions)
3. asumsi tentang informasi (Information assumptions).

Asumsi sifat manusia dikelompokkan menjadi tiga yaitu:

1. self –interest, yaitu sifat manusia yang mengutamakan kepentingan diri sendiri
2. bounded-rationality, yaitu sifat manusia yang memiliki

keterbatasan rasionalitas

3. risk aversion yaitu sifat manusia yang cenderung memilih menghindari resiko.

Asumsi keorganisasian dikelompokkan menjadi tiga, yaitu :

1. konflik sebagai tujuan antar partisipan
2. efisiensi sebagai suatu kriteria efektivitas
3. asimetri informasi antara principal dan agen.

Asumsi informasi merupakan asumsi yang menyatakan bahwa informasi adalah komoditas yang dapat dibeli. Pihak manajemen atau manajer, merupakan kunci dari segala sumber informasi yang beredar di lingkungan perusahaan. Manajer sebagai pengelola perusahaan lebih banyak mengetahui informasi internal dan prospek perusahaan daripada principal. Dengan informasi yang dimilikinya tersebut, manajer harus dapat mengoptimalkan keuntungan perusahaan, yang nantinya akan dilaporkan kepada pemilik. Para agen berkepentingan untuk mendapatkan imbalan yang sesuai untuk kinerjanya dalam mengoperasionalkan perusahaan

Pihak principal sebagai pemilik modal dan pihak yang memberikan mandat terhadap manajer, memberikan kewajiban kepada agent untuk memberikan laporan mengenai kondisi perusahaan. Laporan yang diberikan dapat 14 berupa pengungkapan informasi akuntansi seperti laporan keuangan. Hal tersebut berguna sebagai sarana pengawasan terhadap agent oleh para principal, untuk memastikan modal yang mereka

tanamkan berkembang dengan baik. Jika kinerja agen yang ditunjukkan dalam laporan yang diterima oleh prinsipal tidak memuaskan, prinsipal dapat mengambil tindakan sesuai dengan kontrak yang telah dibuat.

Dengan demikian di dalam satu perusahaan terdapat dua kepentingan yang berbeda. Kepentingan untuk mengoptimalkan keuntungan bagi perusahaan milik principal dan kepentingan pribadi agen yang memegang tanggung jawab besar untuk mendapatkan imbalan yang besar pula., dengan kata lain kepentingan pribadi agen sendiri. Posisi agent sebagai pemegang kunci informasi dan principal sebagai penerima informasi dari agent dapat memicu munculnya suatu kondisi yang disebut sebagai asimetri informasi (information asymetri), yaitu suatu kondisi dimana informasi yang diperoleh oleh pihak manajemen sebagai penyedia informasi (preparer) dengan pihak principal secara umum tidak seimbang.

Hubungan antara principal dan agent ini, merupakan hal mendasar bagi praktek penerapan Corporate Governance secara luas. Hal ini dapat kita lihat dalam teori-teori yang melandasi pengertian mengenai perusahaan sebagai tempat penerapan Corporate Governance (tata kelola perusahaan) . Perusahaan/korporasi dapat dipandang dari dua teori, yaitu teori pemegang saham (shareholding theory), dan teori stakeholder (stakeholding theory) (Tjager, 2003). Shareholding theory manyatakan bahwa perusahaan didirikan dan dijalankan untuk tujuan memaksimumkan kesejahteraan pemilik/pemegang saham sebagai akibat dari investasi yang dilakukannya. Sementara itu, Stakeholding theory,

menyatakan bahwa perusahaan adalah organ yang berhubungan dengan pihak lain yang berkepentingan, baik yang ada di dalam maupun di luar perusahaan.

Corporate Governance berkaitan dengan bagaimana para stakeholder (principal) mendapatkan jaminan dan keyakinan bahwa manajer perusahaan (agent) akan memberikan keuntungan bagi mereka dan tidak menyalahgunakan wewenang atau menginvestasikan modal ke dalam proyek yang tidak menguntungkan. Dalam artian sempit, teori keagenan sebagai dasar penerapan Corporate Governance diharapkan dapat berfungsi untuk menekan atau menurunkan biaya keagenan dan sebagai rujukan bagaimana para investor

Corporate Governance menurut Komite Cadbury adalah system yang mengarahkan dan mengendalikan perusahaan dengan tujuan, agar mencapai keseimbangan antara kekuatan kewenangan yang diperlukan oleh perusahaan untuk menjamin kelangsungan eksistensinya dan pertanggungjawaban kepada stakeholders. Hal ini berkaitan dengan peraturan kewenangan pemilik, direktur, manajer, pemegang saham, dan sebagainya. Cadbury Commite adalah seperangkat aturan yang merumuskan hubungan antara para pemegang saham, manajer, kreditor, pemerintah, karyawan, dan pihak-pihak yang berkepentinagn lainnya baik internal maupun eksternal sehubungan dengan hak-hak dan tanggung jawab mereka (Surya dan Ivan Yustiavandana 2006, h.24).

OECD mendefinisikan Corporate Governance sebagai sekumpulan

hubungan antar pihak manajemen perusahaan, board, pemegang saham, dan pihak lain yang mempunyai kepentinagan dengan perusahaan. Corporate Governance juga mensyaratkan adanya struktur perangkat untuk mencapai tujuan dan pengawasan atas kinerja. Corporate Governance yang baik dapat memberikan rangsangan bagi board dan manajemen untuk mencapai tujuan yang merupakan kepentingan perusahaan dan pemegang saham harus memfasilitasi pengawasan yang efektif sehingga mendorong perusahaan menggunakan sumber daya dengan lebih efisien (Surya dan Ivan Yustiavandana 2006, h.25).

Kesimpulan yang dapat diambil dari beberapa pengertian diatas adalah bahwa esensi dari Good Corporate Governance (tata kelola perusahaan) antara lain berupa peningkatan kinerja perusahaan melalui pemantauan kinerja manajemen dan adanya akuntabilitas manajemen terhadap stakeholder dan pemangku kepentingan lainnya. Dalam hal ini manajemen lebih terarah dalam mencapai sasaran-sasaran manajemen dan tidak disibukkan untuk hal-hal yang bukan menjadi sasaran pencapaian kinerja manajemen.

2.1.2.2. Prinsip Good Corporate Governance

Prinsip-prinsip Corporate Governance yaitu transparency, akuntability, responsibility, independency serta fairness diperlukan untuk mencapai kinerja yang berkesinambungan dengan memperhatikan kepentingan pihak yang berkepentingan.

adapun penjelasan dari prinsip-prinsipnya, yaitu:

1. Transparency

   Yaitu mengelola perusahaan secara transparan dengan semua stakeholder. Disini para pengelola perusahaan harus berbuat secara transparan kepada penanam saham. Jujur apa adanya dalam membuat laporan usaha, tidak manipulatif. Keterbukaan informasi dalam proses pengambilan keputusan dan pengungkapan informasi yang dianggap penting dan relevan.

2. Akuntability

   Yaitu kejelasan fungsi, struktur, sistem dan pertanggungjawaban dalam perusahaan, sehingga pengelolaan perusahaan dapat terlaksana secara efektif dan efisien. Manajemen harus membuat job description yang jelas kepada semua karyawan dan menegaskan fungsi-fungsi dasar setiap bagian. Dari sini perusahaan akan menjadi jelas hak dan kewajibannya, fungsi dan tanggung jawabnya serta kewenangannya dalam setiap kebijakan perusahaan.

3. Responsibility

   Yaitu menyadari bahwa ada bagian-bagian perusahaan yang membawa dampak pada lingkungan dan masyarakat pada umumnya. Disini perusahaan harus memperhatikan amdal,

keamanan lingkungan, dan kesesuaian diri dengan norma-norma yang berlaku di masyarakat setempat. Perusahaan harus apresiatif dan proaktif terhadap setiap gejolak sosial masyarakat dan setiap yang berkembang di masyarakat.

4. Independency

Yaitu berjalan tegak dengan bergandengan bersama masyarakat. Perusahaan harus memiliki otonominya secara penuh sehingga pengambilan-pengambilan keputusan dilakukan dengan pertimbangan otoritas yang ada secara penuh. Perusahaan harus berjalan dengan menguntungkan supaya bisa memelihara keberlangsungan bisnisnya, namn demikian bukan keuntungan yang tanpa melihat orang lain yang juga harus untung. Semuanya harus untung dan tidak ada satupun yang dirugikan.

5. Fairness

Yaitu semacam kesetaraan atau perlakuan yang adil di dalam memenuhi hak dan kewajibannya terhadap stakeholde yang timbul berdasarkan perjanjian dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Perusahaan harus membuat sistem yang solid untuk membuat pekerjaan semuanya seperti yang diharapkan. Dengan pekerjaan yang fair tersebut diharapkan semua peraturan yang ada ditaati guna melindungi semua orang yang punya kepentingan terhadap keberlangsungan bisnis

Secara umum, penerapan Corporate Governance secara konkret, memiliki tujuan terhadap perusahaan sebagai berikut:

1. Memudahkan akses terhadap investasi domestic maupun asing.
2. Mendapatkan cost of capital yang lebih murah.
3. Memberikan kepuasan yang lebih baik dalam meningkatkan kinerja ekonomi perusahaan.
4. Meningkatkan keyakinan dan kepercayaan diri stakeholder terhadap perusahaan.
5. Melindungi direksi dan komisaris dari tuntutan hukum.

Dari berbagai tujuan tersebut pemenuhan kepentingan seluruh *stakeholder* secara seimbang berdasarkan peran dan fungsinya masing-masing dalam suatu perusahaan, merupakan tujuan utama yang hendak dicapai

Melalui pemenuhan kepentingan yang seimbang, benturan kepentingan yang terjadi di dalam perusahaan dapat diarahkan dan dikontrol sedemikian rupa, sehingga tidak menyebabkan timbulnya kerugian bagi suatu perusahaan. Berbagai macam korelasi antara implementasi prinsip-prinsip *Corporate Governance* di dalam suatu perusahaan dengan kepentingan para pemegang saham, kreditor, manajemen perusahaan, karyawan perusahaan, dan tentunya para anggota masyarakat, merupakan indikator tercapainya keseimbangan kepentingan.

Manfaat dan Tujuan Corporate Governance Esensi Corporate Governance adalah peningkatan kinerja perusahaan melalui supervisi atau pemantauan kinerja manajemen dan adanya akuntabilitas manajemen terhadap shareholder dan pemakai kepentingan lainnya, berdasarkan kerangka aturan dan peraturan yang berlaku (Tri Gunarsih, 2003). Disamping hal tersebut Corporate Governance juga mempunyai manfaat, yaitu sebagai berikut:

1. Meningkatkan kinerja perusahaan melalui terciptanya proses pengambilan keputusan yang lebih baik, meningkatkan efisiensi operasional perusahaan dengan lebih baik, serta lebih meningkatkan pelayanan kepada stakeholders.
2. Mempermudah diperolehnya dana pembiayaan yang lebih murah sehingga dapat lebih meningkatkan Corparate Value.
3. Mengurangi agency cost, yaitu biaya yang harus ditanggung pemegang saham sebagai akibat pendelegasian wewenang kepada pihak manajemen.
4. Meningkatkan nilai saham perusahaan sehingga dapat meningkatkan citra perusahaan kepada public lebih luas dalam jangka panjang.
5. Mengembalikan kepercayaan investor untuk menanamkan modalnya di Indonesia.

Sedangkan tujuan Corporate Governance adalah sebagai berikut :

1. Melindungi hak dan kepentingan pemegang saham.

2. Melindungi hak dan kepentingan para anggota stakeholder non pemegang saham.
3. Meningkatkan nilai perusahaan dan para pemegang saham.
4. Meningkatkan effisiensi dan efektifitas kerja dewan pengurus atau Board of Directors dan manajemen perusahaan.
5. Meningkatkan mutu hubungan Board of Directors denagn manajemen senior perusahaan

2.2 Penelitian Sebelumnya

Selanjutnya untuk mendukung penelitian ini, dapat di sajikan daftar penelitian terdahulu dan teori yang sudah dijabarkan atau dikemukakan sehingga dapat membedakan keorisinalitasan penelitian ini:

Tabel 2.1

No	Nama	Judul	Kesimpulan	Persamaan	Perbedaan
1	R. Rustam Hidayat dan Nurcahyani Suhadak Fakultas Ilmu Administrasi Universita	PENGARUH *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* DAN UKURAN PERUSAHAAN TERHADAP KINERJA PERUSAHAAN (Studi Empiris pada Perusahaan yang Terdaftar di BEI 2010)	*good corporate governance* berpengaruh terhadap ROE. Hasil ini membuktikan bahwa perusahaan yang sudah menerapkan *good corporate governance* dengan baik dan berkesinambungan akan	variabel Independen yang terdiri dari penerapan Good Corporate Governance	Terdapat 1 variabel independen

	s Brawijaya Malang		mampu memberikan keuntungan kepada perusahaan atas modal yang telah dikeluarkan dari para pemegang saham.		
2	Hikmah Hasanah FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SYARIF HIDAYATULLAH	PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DENGAN SISTEM PENGUKURAN KINERJA DAN SISTEM PENGHARGAAN SEBAGAI VARIABEL MODERATING (Studi Empiris pada Staf Akuntansi Perusahaan Jasa di Wilayah Jakarta dan Tangerang)	*Total Quality Management* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial.	Penggunaan variable Total Quality Management dan varibel pengukuran kerja sebagai kinerja perusahaan	Terdapat 1 variabel independen
3	Siti Maryam, Universitas Pendidikan Indonesia	Pengaruh Total Quality Management terhadap kinerja perusahaan(Studi kasus pada PT PLN persero APJ Bandung)	Total Quality Management berpengaruh terhadap kinerja perusahaan sebesar 1,56%.	Total Quality Management sebagai variable independen	Terdapat 1 variabel independen

2.3. Kerangka Pemikiran

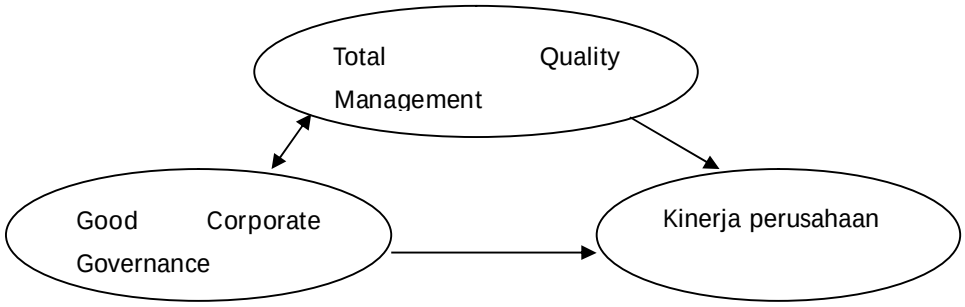
Total Quality Management merupakan salah satu kunci peningkatan kualitas dalam organisasi di perusahaan. Karena sifatnya yang berjangka panjang, sebaiknya dibuat aturan-aturan yang mewajibkan tiap perusahaan untuk menerapkan sistem ini agar hak-hak konsumen bisa terlindungi. Dengan ditambahnya dengan penerapan Good Corporate Governance kualitas kinerja perusahaan akan bertambah.

Penggabungan dari kedua metode ini akan menghasilkan kombinasi pengawasan dalam manajemen yang berkualitas. Dasar pemikiran perlunya TQM, yakni bahwa cara terbaik agar bersaing dan unggul dalam persaingan global adalah dengan menghasilkan kualitas yang terbaik dan Good Corporate Governance yang mana manajemen akan menghasilkan kinerja yang transparan, adil, bertanggungjawab sesuai dengan prinsipnya akan meningkatkan kualitas manajemen yang tinggi di suatu perusahaan.

Penerapan Total Quality Management dan Good Corporate Governance dalam suatu perusahaan dapat memberikan beberapa manfaat utama yang pada gilirannya meningkatkan laba serta daya saing perusahaan bersangkutan. Kinerja pun akan secara tidak langsung terperbaiki dan secara tidak langsung meningkatkan kinerja perusahaan baik dalam hal kerjanya maupun keadaan organisasinya.

Kerangka Pemikiran Teoritis:

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran



2.4 Hipotesis

- H1 : Penerapan Good Corporate Governance berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja perusahaan
- H2 : Penerapan Total Quality Management berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Perusahaan
- H3 : penerapan Good Corporate Governance dan total quality management berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Perusahaan