

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan zaman saat ini secara tidak langsung dipicu oleh rasa yang berasal dari manusia yang tidak pernah puas dalam memenuhi kebutuhan hidupnya. Terbatasnya sumber daya alam menjadi faktor utama mengapa manusia terus merasakan tidak puas dalam memenuhi kebutuhannya. Karena, manusia senantiasa mencari sesuatu dengan berbagai cara agar dapat memenuhi kebutuhannya. Dengan demikian, para pengusaha memandang hal yang terjadi ini sebagai peluang bisnis yang menjanjikan dan bisa mencapai keunggulan bisnis. Mencapai keunggulan bisnis tentu merupakan upaya yang sangat penting bagi setiap perusahaan. Perusahaan berlomba-lomba agar mendapatkan konsumen sebanyak mungkin dengan berbagai cara dengan mengupayakan berbagai macam sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Namun pada sisi lain, tidak dapat dipungkiri lagi bahwa kini konsumen semakin selektif dalam memilih sebuah produk atau jasa yang diminati oleh konsumen. Jadi, perusahaan tidak cukup hanya memberikan kualitas pelayanan yang terbaik agar bisa tercapainya kepuasan konsumen (*customer satisfaction*), tetapi kualitas barang atau jasa yang ditawarkan juga harus memberikan jaminan mutu, sehingga dapat memenuhi tuntutan keinginan konsumen.

Untuk membuktikan suatu keunggulan dari suatu perusahaan, hal yang perlu diperhatikan adalah langkah-langkah dalam menjalankan suatu perusahaan. Dalam upaya menjalankan usahanya dibutuhkan suatu aturan yang sistematis,

terstruktur dan berkelanjutan dalam memberikan arahan serta unsur-unsur dalam perusahaan untuk memaksimalkan kinerja dan hasil produksi.

Agar dapat mewujudkan tujuan dari suatu perusahaan, maka diperlukannya suatu rangkaian sistem kegiatan yang dimulai dari perencanaan, penerapan dan penilaian seluruh kegiatan atau upaya perusahaan yang bisa disebut dengan kinerja. Kasmir (2019) mendeskripsikan bahwa kinerja karyawan merupakan nilai seperangkat perilaku karyawan yang berkontribusi, baik secara positif atau negatif terhadap pemenuhan tujuan organisasi.

Dalam melaksanakan aktivitas suatu perusahaan membutuhkan faktor-faktor produksi yang saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya, yakni faktor-faktor sumber daya alam, teknologi, modal dan sumber daya manusia. Keempat faktor tersebut harus bekerja sama dan dikelola dengan baik agar perusahaan memperoleh hasil yang maksimal, Mahfiza (2019). Dengan hal tersebut, perusahaan harus meningkatkan kinerja para karyawannya. Salah satu cara untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan melakukan penerapan teknik *Total Quality Management*.

Dengan beberapa komponen yang ada di dalam *Total Quality Management* banyak perusahaan yang menggunakan *Total Quality Management* ini untuk meningkatkan kinerja seperti kualitas, produktivitas dan profitabilitas. Alasan perlunya penerapan *Total Quality Management* di sebuah perusahaan adalah sebagai salah satu cara untuk dapat bersaing dengan perusahaan lain dengan cara menghasilkan kualitas yang baik. Namun selain kualitas yang baik, tentu saja perusahaan harus memiliki kinerja karyawan yang baik, karena kualitas

yang akan diberikan perusahaan tentu saja berasal dari kinerja karyawan perusahaan. Untuk menghasilkan kinerja karyawan yang baik, perlu dilakukan perbaikan terus-menerus terhadap proses dan lingkungannya. Selain hal tersebut, penerapan *Total Quality Management* dalam suatu perusahaan dapat memberikan manfaat seperti meningkatkan keuntungan dan daya saing perusahaan.

Menurut Sila et al. dalam Fathoni (2017) bahwa *Total Quality Management* ini memainkan peran yang penting dalam meningkatkan kekuatan daya saing perusahaan. Di dalam pasar global yang selalu berubah secara terus-menerus, disamping pengiriman yang cepat, kualitas produk juga menjadi salah satu elemen yang penting bagi perusahaan untuk bisa bersaing. Karena TQM ini yaitu salah satu bentuk praktek manajemen terbaik dalam suatu perusahaan yang menekankan paradigma kualitas secara menyeluruh dalam sebuah perusahaan.

Dalam situasi persaingan ekonomi yang terjadi seperti itu, mengimplementasikan *Total Quality Management* (TQM) ini merupakan salah satu hal yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk dapat memperbaiki kualitas produk, menekan biaya produksi dan meningkatkan produktivitas perusahaan. Menurut Nasution (2015: 17) *Total Quality Management* (TQM) merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan sebuah usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses dan lingkungannya. Dimana konsep dari *Total Quality Management* ini berusaha memberikan respon secara tepat dan cepat terhadap setiap perubahan yang akan terjadi pada sebuah organisasi, baik itu perubahan yang berasal dari kekuatan eksternal maupun dari internal perusahaan.

Total Quality Management dapat dicapai oleh beberapa karakteristik yang terdapat dalam TQM yang meliputi dari fokus pelanggan yang terdiri dari pelanggan internal maupun eksternal, memiliki obsesi yang tinggi terhadap kualitas, menggunakan pendekatan ilmiah dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, memiliki komitmen jangka panjang, membutuhkan kerjasama tim (*teamwork*), memperbaiki proses secara berkesinambungan, menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan, memberikan kebebasan yang terkendali, memiliki kesatuan tujuan dan adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan, Nasution (2015: 18).

Mengimplementasikan *Total Quality Management* ini selain memberikan solusi bagi perusahaan atau organisasi dalam menghadapi suatu perubahan global yang semakin sini semakin sulit, kompleks dan cepat berubah dapat juga mewujudkan kepuasan pelanggan secara total dan terus menerus dan dapat juga membantu perusahaan untuk meningkatkan penjualan dan mengurangi biaya yang akan dikeluarkan dan dapat mengubahnya menjadi sebuah keuntungan bagi perusahaan. Karena konsep dasar dari *Total Quality Management* ini merupakan perbaikan secara terus menerus dan berkala, sehingga dengan hal tersebut perusahaan akan mengevaluasi dan bisa memperbaiki setiap sistem yang tidak sesuai.

Meskipun beberapa perusahaan telah menerapkan *Total Quality Management*, tentu saja ada beberapa perusahaan yang telah berhasil meningkatkan kinerja perusahaannya, adapun yang belum mampu meningkatkan kinerja perusahaannya. Hal ini bisa terjadi disebabkan oleh ketidaktahuan

perusahaan atau bagian-bagian perusahaan seperti para karyawan tidak bisa bekerja sama untuk menerapkan TQM ini, walau hal tersebut didasari karena karyawan tidak mengetahui mengenai *Total Quality Management*.

PT Nata Bersaudara Sejahtera merupakan sebuah perusahaan yang bergerak pada bidang manufaktur yaitu dengan mengolah bahan mentah menjadi bahan jadi yang memiliki nilai jual. Sebagai perusahaan yang baru berdiri, PT Nata Bersaudara Sejahtera Tasikmalaya ini selalu melakukan perbaikan secara terus menerus dengan sangat baik. Hal ini dibuktikan dengan adanya sertifikat mutu yang telah diraih oleh PT Nata Bersaudara Sejahtera Tasikmalaya yang menunjukkan komitmen dalam mengembangkan mutu perusahaan. Selain itu, sebagai sebuah perusahaan baru saja berdiri kurang dari 6 tahun, PT Nata Bersaudara Sejahtera Tasikmalaya ini selalu ingin memberikan pelayanan yang terbaik serta produk yang dihasilkan memiliki harga yang bersaing dengan produk yang serupa dengan produk PT Nata bersaudara, hal ini dijelaskan pada misi dari PT Nata Bersaudara Sejahtera Tasikmalaya itu sendiri.

Peran karyawan merupakan hal yang penting dalam penerapan *Total Quality Management*, oleh karena itu dibutuhkan penilaian kinerja untuk mengukur seberapa besar dampak yang diberikan karyawan terhadap perusahaan. Menurut Prabowo dalam Pratama & Magfiroh (2016) Kinerja merupakan suatu pengukuran prestasi kerja dari pada karyawan dan manajemen. Sehingga perlu untuk melihat hal apa saja yang mempengaruhi, diperlukan suatu sistem penyaluran yang tepat untuk ditetapkan setiap perusahaan sehingga bermanfaat untuk menilai kinerja karyawan berdasar porsi yang tepat. Maka dari itu, kinerja

karyawan merupakan hal yang harus diperhatikan di dalam sebuah perusahaan, karena kinerja karyawan ini dapat mempengaruhi kinerja pada PT Nata Bersaudara Sejahtera Tasikmalaya secara keseluruhan, dan bermanfaat dimana dapat membawa perusahaan akan semakin berkembang.

Untuk mengetahui kinerja karyawan baik atau buruk dapat dilihat dari hasil produk yang telah dihasilkan. Karena PT Nata Bersaudara Sejahtera Tasikmalaya ini memiliki target tersendiri, dimana dalam satu bulan harus memproduksi sebanyak 280.000 karton. Jika target terpenuhi berarti kualitas kinerja karyawan baik, dan begitu pula sebaliknya, jika target tidak terpenuhi maka kualitas kinerja karyawan buruk. Berdasarkan observasi yang dilakukan pada PT Nata Bersaudara Sejahtera Tasikmalaya menunjukkan bahwa produk yang dihasilkan PT Nata Bersaudara Sejahtera Tasikmalaya masih ada beberapa yang belum tercapai target yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Untuk lebih jelasnya hasil produksi dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 1.1 Data Produksi PT Nata Bersaudara Sejahtera Tasikmalaya
Sumber: PT Nata Bersaudara Sejahtera Tasikmalaya (2021)**

Bulan	Produksi	
	Target Produksi	Realitas Produksi
Januari	280.000	116.811
Februari	280.000	113.206
Maret	280.000	159.407
April	280.000	151.613
Mei	280.000	170.895
Juni	280.000	166.369
Juli	280.000	167.524
Agustus	280.000	187.406
September	280.000	144.527
Oktober	280.000	181.985
November	280.000	194.675
Desember	280.000	176.851

Berdasarkan pada data Tabel 1.1 dapat dilihat terjadi jumlah produksi yang berubah setiap bulannya. Dengan produksi yang paling tinggi terjadi pada bulan November. Sedangkan produksi yang paling rendah terjadi pada bulan Februari. Meskipun dapat dikategorikan bahwa produksi yang dihasilkan PT Nata Bersaudara Sejahtera Tasikmalaya ini banyak, namun pada realisasi produksi tahun 2021 karyawan belum mampu mencapai seluruh target produksi yang ditetapkan oleh perusahaan yaitu sebanyak 280.000 karton.

Upaya meningkatkan kinerja karyawan terus dilakukan oleh PT Nata Bersaudara Sejahtera Tasikmalaya terus dilakukan, namun masih terdapat kendala untuk mewujudkan karyawan yang memiliki etos kerja dan kinerja yang baik. Hal tersebut dapat dilihat dari data absensi, bahwa masih banyak karyawan yang tidak hadir tanpa memberikan keterangan. Berikut ini adalah data absensi karyawan PT Nata Bersaudara Sejahtera Tasikmalaya:

Tabel 1.2 Data Absensi Karyawan PT Nata Bersaudara Sejahtera Tasikmalaya
Sumber: PT Nata Bersaudara Sejahtera Tasikmalaya (2021)

Bulan	Jumlah Karyawan	Absensi								Keterangan
		Hadir	%	Alpa	%	Sakit	%	Izin	%	
Januari	84	2033	93,08	102	4,68	35	1,60	14	0,64	2184 / 26 hari
Februari	83	1890	94,88	61	3,06	23	1,15	18	0,9	1992/ 24 hari
Maret	83	1928	92,91	91	4,39	38	1,83	18	0,87	2075/ 25 hari
April	83	1854	93,07	83	4,17	31	1,56	24	1,2	1992/ 24 hari
Mei	86	2081	93,07	96	4,29	36	1,61	23	1,03	2236/ 26 hari
Juni	87	2038	90,1	173	7,65	29	1,28	22	0,97	2262/ 26 hari
Juli	86	1782	86,34	239	11,58	27	1,31	16	0,77	2064/ 24 hari
Agustus	86	1846	93,33	84	4,25	25	1,26	23	1,16	1978/ 23 hari
September	86	2087	93,34	93	4,16	33	1,47	23	1,03	2236/ 26 hari
Oktober,	86	1983	92,23	120	5,58	31	1,44	16	0,75	2150/ 25 hari
November	96	2290	91,75	154	6,17	32	1,28	20	0,80	2496/ 26 hari
Desember	93	2205	91,19	160	6,62	28	1,16	25	1,03	2418/ 26 hari

Pada tabel 1.2 di atas menunjukkan bahwa tingkat keterangan alpa lebih tinggi dibandingkan keterangan sakit maupun izin. Untuk alpa yang tertinggi memiliki persentase 11,58%, sakit sebanyak 1,83% dan izin sebanyak 1,03%. Dengan terjadinya hal seperti ini, menyebabkan kinerja pada perusahaan masih tidak menentu, dan hal itu dibuktikan dengan target produksi yang sudah ditentukan oleh PT Nata Bersaudara Sejahtera Tasikmalaya tidak tercapai. Karena jika target produksi bisa tercapai, hal itu disebabkan oleh kinerja karyawannya yang baik. Dan dengan karyawan sering memberikan keterangan tidak hadir kepada perusahaan, hal ini yang menyebabkan produksi tidak menetap.

Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting diperhatikan, karena kinerja karyawan dapat mempengaruhi keseluruhan kinerja pada PT Nata Bersaudara Sejahtera Tasikmalaya, yang pada akhirnya akan membawa kesejahteraan dan mendukung perkembangan bagi perusahaan. Dengan adanya permasalahan yang ada di PT Nata Bersaudara Sejahtera Tasikmalaya dapat dikatakan bahwa perlu dikaji mengenai sistem *Total Quality Management* yang ada di PT Nata Bersaudara Sejahtera Tasikmalaya dan pengaruhnya pada kinerja karyawan. Maka dari itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Implementasi *Total Quality Management* (TQM) terhadap Kinerja Karyawan pada PT Nata Bersaudara Sejahtera Tasikmalaya”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan paparan dari latar belakang masalah di atas, maka untuk identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Bagaimana implementasi *Total Quality Management* (TQM) yang terdiri dari fokus pada pelanggan (X1), perbaikan sistem secara berkesinambungan (X2), keterlibatan dan pemberdayaan karyawan (X3), dan pendidikan dan pelatihan (X4) di PT Nata Bersaudara Sejahtera Tasikmalaya.
2. Bagaimana kinerja karyawan di PT Nata Bersaudara Sejahtera Tasikmalaya.
3. Bagaimana pengaruh *Total Quality Management* (TQM) dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Nata Bersaudara Sejahtera Tasikmalaya.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Implementasi *Total Quality Management* (TQM) yang terdiri dari fokus pada pelanggan (X1), perbaikan sistem secara berkesinambungan (X2), keterlibatan dan pemberdayaan karyawan (X3), dan pendidikan dan pelatihan (X4) di PT Nata Bersaudara Sejahtera Tasikmalaya.
2. Kinerja karyawan di PT Nata Bersaudara Sejahtera Tasikmalaya.
3. Pengaruh implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT Nata Bersaudara Sejahtera Tasikmalaya.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi:

1. Pengembang Ilmu Pengetahuan

Hasil dari penelitian ini diharapkan menjadi tambahan ilmu pengetahuan dan dapat memberikan kontribusi untuk perkembangan ilmu pengetahuan di

manajemen konsentrasi operasional khususnya, terkait masalah pengaruh *Total Quality Management* terhadap kinerja karyawan.

2. Terapan Ilmu Pengetahuan

a. Bagi Penulis

Menjadikan penelitian ini sebagai sarana dan media dalam menambah wawasan serta pengetahuan mengenai implementasi *Total Quality Management* (TQM) terhadap Kinerja Karyawan serta dapat mengaplikasikan teori yang telah didapatkan selama perkuliahan pada PT Nata Bersaudara Sejahtera Tasikmalaya.

b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadikan sebagai bahan pertimbangan dan sumber informasi bagi PT Nata Bersaudara Sejahtera Tasikmalaya dalam memahami *Total Quality Management* (TQM), sehingga bisa menentukan langkah-langkah di masa yang akan datang.

c. Bagi penelitian selanjutnya

Dapat menjadikan penelitian ini sebagai sumber informasi dan manfaat untuk dijadikan bahan perbandingan serta petunjuk untuk keperluan penelitian pada masalah yang sama ataupun sebagai masukan bagi pihak lain yang membutuhkannya.

1.5 Lokasi Dan Jadwal Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan pada PT Nata Bersaudara Sejahtera Tasikmalaya. Yang beralamat di Jl. Mangkubumi-Indihiang, Kp. Warung Kadu, RT/RW.

001/007, Kelurahan Cibunigeulis, Kecamatan Bungursari Kota Tasikmalaya, Jawa Barat. No (0265) 5307739.

1.5.2 Jadwal Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada kurang lebih 8 bulan, yaitu terhitung mulai dari bulan November 2021 sampai dengan bulan Juli 2022. Secara lengkap jadwal kegiatan penelitian dapat dilihat pada Lampiran.