BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Total Quality Management dan Gaya kepemimpina merupakan dua hal penting yang harus ada dalam suatu perusahaan ataupun. Penerapan *total quality management* yang baik mampu memberikan dampak positif terhadap perusahaan seperti mampu memperbaiki layanan, penghematan biaya dan mampu mengetahui seberapa puas customer. Sementara gaya kepemimpinan mampu membantu pemimpin dalam bertindak ataupun mengambil keputusan yang tepat dengan mempertimbangkan risiko yang akan terjadi serta hal lainnya yang berkaitan dengan manajerial.

Kinerja manajerial adalah hasil proses kegiatan manajerial secara efektif yang dimulai dengan proses merencanakan, melaksanakan, administrasi, laporan pertanggungjawaban, pembinaan dan juga pengawasan. (Badzaly & Fitriah, 2021). Sedangkan menurut (Mubaraq & Ogunsola, 2019) kinerja manajemen dalam suatu organisasi sebagian besar ditentukan melalui efisiensi manajerial dan efektivitas manajerial. Evaluasi efisiensi manajerial adalah penentuan apakah hasil organisasi sedang dioptimalkan pada tingkat sumber daya tertentu atau apakah tingkat tertentu dari hasil organisasi sedang direalisasikan pada biaya seminimal mungkin. Sementara itu, penilaian efektivitas manajerial melibatkan penentuan apakah manajemen membuat keputusan yang layak dan mengambil tindakan yang benar. Kinerja manajerial adalah sejauh mana mangers mencapai tujuan organisasi melalui fungsi tradisional mereka yang meliputi perencanaan, koordinasi, pengendalian,

pengorganisasian, dll. Kinerja manajerial juga dapat dipahami sebagai kinerja organisasi dimana indikator kinerja keuangan dan non keuangan akan digunakan untuk mengukur kinerja manajer.

Kinerja manajerial menunjukkan kemampuan dan prestasi seorang manajer dalam menjalankan organisasi untuk mewujudkan tujuan yang mengarah kepada ketercapaian pelayanan publik. Kepentingan kinerja manajerial dibutuhkan untuk menilai seberapa jauh lembaga/organisasi dapat menerapkan visi, misinya agar pelayanan publik dapat terwujud.

Menurut data yang diambil dari (FS.Padang(SUMBAR), 2020) salah satu bentuk kinerja manajerial yang dilakukan uptd atsiri padang adalah melakukan program pelatihan untuk Produk hilirisasi yang telah dikembangkan di Sumatera Barat saat ini yakni, Minyak gosok, Sabun batangan, Fresh care, Pencuci piring, Pencuci tangan, Aroma terapi, Sabun Cair serta Essential oil Minyak serai wangi yang memiliki kandungan Citronella yang tinggi dapat dijadikan sebagai Bioaditif bahan bakar minyak. Khusus kegiatan pelatihan bioaditif, UPTD PPMA telah melaksanakan pelatihan Aditif BBM adalah suatu bahan yang ditambahkan ke dalam BBM dalam jumlah tertentu sehingga dapat menyempurnakan pembakaran di dalam mesin sehingga mesin dapat berkerja maksimal," tambahnya. Produk hasil penyulingan serai wangi beberapa IKM di Sumatera Barat telah sesuai dengan SNI setelah melakukan pengujian pada labor terakreditasi. Sehingga minyak hasil penyuilingan dapat ditambahkan ke BBM dengan takaran yang telah ditetapkan.

Tabel 1.1

Pelathian Mutu dan Diversifikasi UPTD Atsiri Sumatera Barat Tahun 2019-2022

Tahun	Pelatihan Mutu Minyak Atsiri (orang)	Diversifikasi Minyak Atsiri (orang)	Target Kinerja (orang)	Capaian Kinerja (%)
2019	80	50	150	86,67%
2020	50	60	150	73,33%
2021	35	0	150	23,33%
2022	0	50	150	33,33%

***Sumber** : Data Primer (data diolah)*

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa salah satu bentuk kinerja manajerial yang dilakukan uptd atsiri kota Padang ini adalah melakukan program pelatihan karyawan baik itu program pelatihan mutu ataupun diversifikasi. Bisa dilihat program pelatihan ini masih belum terlaksana dengan maksimal,masih kurang tercapainya capaian kinerja dari tahun ke tahun. Pada tahun 2019 jumlah karyawan yang melaukan pelatihan mutu berjumlah 80 orang sedangkan untuk diversifikasi sebanyak 50 orang, pada tahun ini program pelatihan karyawan berjalan sangat baik dengan capaian kinerja mendapat angka 80%. Tahun berikutnya 2020 program pelatihan mengalami penurunan dikarenakan pandemic covid 19 sudah menyebar luas yang menyebabkan capaian kinerja hanya mendapat

50% yang bisa dikategorikan cukup. Tahun 2021 program pelatihan ini hanya berfokus pada pelatihan mutu saja dikarekan pandemic secara terus terusan yang membuat uptd ini harus menghemat biaya dan hanya bisa mendapat capaian kinerja 20%. Sementara tahun 2022 program pelatihan hanya berfokus pada pelatihan diversifikasi dikarenakan harus menghemat biaya lagi dan mendapat capaian kinerja sebesar 25%.

Budaya adalah seperangkat pemahaman penting yang berkembang, diyakini dan diterapkan oleh suatu kelompok. Sedangkan, organisasi adalah suatu kelompok orang dari berbagai latar belakang berbeda bersatu dan bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Dalam hal ini, budaya organisasi adalah sebuah sistem kepercayaan dan sikap bersama yang berkembang dan dianut oleh sekelompok orang. Sistem kepercayaan dan sikap bersama suatu organisasi ini akan membedakannya ke kelompok atau organisasi lainnya. Budaya organisasi juga bisa didefinisikan sebagai filosofi, ideologi, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, harapan, sikap dan norma yang menyatakan suatu organisasi dan menampung semua keberagaman atau pluralisme.

Pada dasarnya, pengertian budaya organisasi adalah suatu karakteristik yang ada di suatu kelompok dan digunakan sebagai tuntunan mereka dalam berperilaku serta membedakannya dengan kelompok lain. Artinya, budaya organisasi merupakan suatu normal dan nilai-nilai perilaku yang harus dipahami dan dipatuhi oleh kelompok orang yang menganutnya. Budaya organisasi biasanya melibatkan seluruh pengalaman, filosofi, pengalaman, ekspektasi, dan seluruh nilai di dalamnya. Sehingga, budaya organisasi ini dapat direfleksikan.

Menurut (Alansori et al., 2021) budaya organisasi merupakan pengetuan sosial bersama tentang suatu nilai, aturan, serta norma yang membentuk tingkah laku serta sikap karyawan. Budaya organisasi adalah suatu ukuran di suatu perusahaan yang dapat dipelajari dan ditelaah serta diaplikasikan sehingga dapat dijadikan pedoman dalam menjalankan setiap kewajiban karyawan. Terciptanya budaya yang baik dapat tercermin dari perilaku karyawan melalui pola pikir dalam merasakan dan menanggapi setiap tanggung jawab yang diberikan dalam mengambil keputusan. Sementara (Evaluation et al., 2021) juga berpendapat budaya organisasi adalah sistem makna yang dibagi ke berbagai tingkatan dalam kinerja organisasi. Terlepas dari perhatian yang diberikan pada pentingnya budaya organisasi di bank uang deposito Nigeria, sebagian besar penelitian belum memberikan bukti yang konsisten. Hal ini sebagian disebabkan oleh kompleksitas dan kesulitan dalam mencemarkan nama baik dan mengukur budaya organisasi

Berbagai pendekatan telah diciptakan untuk menunjang hal tersebut, salah satunya yaitu pendekatan dengan praktik *total quality managemen*t yang berfokus pada berbagai aspek, bukan hanya sekedar manajerial organisasi, akan tetapi lebih menekankan kepada *costumer oriented,* mengedepankan kepuasan pelanggan, respek terhadap setiap karyawan/karyawan, manajemen berbasis fakta dan analisis, kepemimpinan yang demokratis, serta evaluasi dan perbaikan secara berkesinambungan. *Total quality management* merupakan suatu sistem yang dikembangkan menjadi sebuah pendekatan dalam menjalakan kegiatan operasional usaha guna memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses, dan lingkungannya berdasarkan konsep

kualitas, teamwork produktivitas, pengertian, dan kepuasan pelanggan (Alicia et al., 2020).

Konsep *total quality management* merupakan konsep perbaikan terus-menerus yang diterapkan perusahaan di tiap-tiap level operasi. Perbaikan terus menerus yang dilakukan dengan melakukan pemantauan terhadap kualitas produk dan jasa di tiap-tiap level operasi. Pemantauan kualitas yang dilakukan perusahaan dapat menekan tingkat kerusakan dari produk yang dihasilkan menjadi kecil, atau dengan kata lain kerusakan produk pada tahap-tahap proses produksi cenderung tidak ada sehingga perusahaan tidak perlu mengeluarkan tambahan biaya lagi untuk melakukan perbaikan produk rusak, yang menjadikan beban biaya produksi kecil, laba perusahaan akan menjadi tinggi, dan konsumen mendapatkan produk yang berkualitas baik (Ferda & Jie, 2020). *Total quality management* harus dibuat pada tingkat praktik: praktik adalah aspek *total quality managemen*t yang dapat diamati, dan melalui merekalah manajer bekerja untuk mewujudkan perbaikan organisasi. Prinsip-prinsip yang terlalu umum untuk penelitian empiris dan teknik yang terlalu rinci untuk mendapatkan hasil yang dapat diandalkan (misalnya satu praktek dapat dilaksanakan melalui banyak teknik opsional) *total quality management* didefinisikan sebagai pendekatan untuk mencapai dan mempertahankan output berkualitas tinggi Penerapan *total quality management* yang efektif dapat memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan dan organisasi/perusahaan. Sebalikanya penerapan yang belum matang akan membawa kegagalan pada proses perbaikan kualitas dan mutu. Untuk menyukseskan penerapan *total quality management*

dalam sebuah organisasi/perusahaan dibutuhkan berbagai dukungan internal, seperti peran manajer sebagai pemimpin dalam pengambilan keputusan, keikutsertaan karyawan/karyawan dalam menyelesaikan masalah-masalah organisasi/perusahaan sebagai bagian dari peningkatan kualitas dan mutu, serta visi misi organisasi/perusahaan yang jelas. Salah satu tantangan yang dihadapi oleh organisasi/perusahaan penyedia jasa maupun produk adalah tuntutan masyarakat/pelanggan akan kebutuhan jasa dan produk yang semakin beragam dan meningkat seiring dengan laju perkembangan, sehingga peningkaatan mutu dan kualitas pada suatu perusahaaan kini menjadi prioritas utama guna untuk memberikan layanan serta kepuasan yang maksimal terhadap masyarakat/pelanggan sesuai dengan yang mereka butuhkan baik secara efektif maupun efisien. Oleh karena itu standar mutu layanan, produk/jasa menjadi perhatian penuh bagi setiap organisasi/perusahaan, hal tersebut dapat diukur dengan berbagai cara salah satunya yaitu dari bagaimana seorang pemimpin memimpin suatu perusahaannya.

Gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan bawahan dengan cara tertentu, sehingga bawahan dapat menyelesaikan tugas dengan efektif dan efisien (Siagian & Khair, 2018). Sedangkan menurut (Piwowar-Sulej & Iqbal, 2022) Gaya kepemimpinan didefenisikan sebagai perilaku karakteristik atau pola perilaku pemimpin ketika mengarahkan, membimbing, dan memotivasi sekelompok orang, mempengaruhi pada gilirannya atas perilaku pengikut, jawaban atas pertanyaan bagaimana pemimpin memimpin.

Gaya kepemimpinan pada umumnya juga berlandasan pada budaya organisasi, dikarenakan budaya organisasi adalah suatu pemahaman terdahulu untuk melakukan suat tindakan ataupun keputusan, bisa dibilang budaya organisasi adalah karakter yang ada pada suatu kelompok.

Berdasarkan hal tersebut, penulis tertarik mengkaji mengenai hubungan antara *total quality managemen*t terhadap kinerja karyawan. Seperti penelitian-penelitian sebelumnya, telah banyak kita jumpai penelitian-penelitian yang merujuk kepada pengaruh *total quality management* terhadap kinerja perusahaan, dan hasilnya bahwa *total quality management* memberikan pengaruh yang positif terhadap perusahaan/organisasi, namun dilain sisi studi empiris yang mengkaji tentang pengaruh *total quality management* terhadap kinerja manajerial masih kurang dan relatif sedikit. Oleh karena itu penulis tertarik untuk meneliti tentang hubungan antara *total quality management* terhadap kinerja manajerial, seperti penelitian sebelumnya yang telah mengkaji hal tersebut, namun penelitian ini akan mengambil lokus yang berbeda dari penelitian terdahulu, dengan judul **"Pengaruh *Total Quality Management* dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Manajerial dengan Budaya Organisasi sebagai Variabel Modeasi Studi Kasus pada UPTD Atsiri Sumatera Barat."**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan di atas maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Penurunan kualtias kinerja karyawan disebabkan oleh kurangnya manjemen mutu
2. Penurunan kualitas kinerja karyawan disebabkan oleh kurang sesuainya gaya kepemimpinan
3. Penurunan kualitas kinerja karyawan disebabkan oleh kinerja manajerial yang kurang bernani dalam pengambilan keputusan
4. Pesatnya persaingan antar kantor cabang akan menimbulkan tantangan baru yang harus dihadapi.
5. Budaya organisasi yang kurang sesuai yang menyababkan kurang bisa bersaing dalam kondisi pandemi.
6. Karyawan cenderung merasa kurang puas dalam pekerjaannya.
7. Gaya kepemimpinan mencerminkan tingkat keberhasilan kinerja manajerial.
8. Budaya organisasi sebagai salah satu sebagai tolak ukur keberhasilan kinerja manajerial.

1.3 Batasan Masalah

Pembatasan masalah dilakukan agar permasalahan yang diteliti lebih terfokus pada tujuan penelitian. Oleh sebab itu, dalam penelitian ini dilakukan pembatasan masalah sebagai berikut : kinerja manajerial sebagai variable dependen dan *total quality managemen*t, gaya kepemimpinan sebagai variabel independent dan penelitian ini dilakukan di UPTD Atsiri Sumatera Barat

1.4 Rumusan Masalah

Rumusaan masalah dalam penellitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *total quality management* terhadap kinerja manajerial pada UPTD Atsiri Sumatera Barat?
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial pada UPTD Atsiri Sumatera Barat?
3. Bagaimana hubungan budaya organisasi sebagai pemoderasi dan pengaruh *total quality management* terhadap kinerja manajerial pada UPTD Atsiri Sumatera Barat?
4. Bagaimana hubungan budaya organisasi sebagai pemoderasi dan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manjerial pada UPTD Atsiri Sumatera

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan penelitian diatas maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah memperoleh data serta informasi yang tapat untuk menganalisis data Secara khusus penelitian ini bertujuan :

1. Untuk mengetahui pengaruh *total quality management* terhadap kinerja manajerial.
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manjerial.
3. Untuk mengetahui hubungan budaya organisasi sebagai pemoderasi dan pengaruh *total quality management* terhadap kinerja manjerial.
4. Untuk mengetahui hubungan budaya organisasi sebagai pemoderasi dan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manjerial.

1.6 Manfaat Penelitian

1. Bagi penulis

   Penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan atau mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang diperoleh secara teorotis di bangku perkuliahan, teutama ilmu pengetahuan tentang manjemen sumber daya manusia, sehingga penulis mendapatkan pengalaman baru dalam berpikir dan juga menambah daya analisis penulis..

2. Bagi Akademisi

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai tambahan referensi dan kepustakaan bagi mahasiswa serta merupakan perwujudan dari pengalaman Tri Dharma Perguruan Tinggi.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

   Hasil yang diperoleh dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan atau alat untuk replikasi bagi peneliti dimasa yang akan datang, yang tertarik untuk membahas permasalahan yang sama yang dibahas dalam penelitian ini.

4. Bagi pemerintah

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan sumbangan pemikiran bagi pimpinan UPTD Atsiri Sumatera Barat dan memberikan solusi alternatif dalam meningkatkan kinerja manajerial uptd tersebut.