

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset yang penting dalam sebuah organisasi bisnis atau sebuah perusahaan, karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimal apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimal. Untuk mendapatkan hasil kinerja yang optimal sumber daya manusia harus dikelola dan di manage dengan sebaik mungkin, sehingga sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan merasa nyaman dalam menjalankan tugasnya dan mendapatkan hasil yang maksimal. Simamora (2018) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan.

Menurut Riniwati (2020) kinerja adalah proses tingkah laku orang dalam melakukan pekerjaan yang menghasilkan sebuah pemikiran atau produk dalam mencapai tujuan yang dia kerjakan. Oleh karena itu guna memenuhi kepentingan tujuan yang ingin dicapai baik oleh perusahaan maupun karyawan maka perlu adanya penilaian kinerja, dalam penilaian kerja terdapat komponen yang harus dipenuhi. Untuk mencapai kinerja, sumber daya manusia menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam mempengaruhi proses berjalannya sebuah organisasi.

Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu (**Rivaldo, 2022**).

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor, faktor dari dalam dan luar dirinya. Faktor dalam dirinya sendiri adalah pengetahuan, keterampilan dan kompetensi yang dimiliki, motivasi kerja, kepribadian, sikap dan perilaku yang mempunyai pengaruh kinerjanya. Faktor dari luar dirinya antara lain gaya kepemimpinan atasan, hubungan antara para karyawan, lingkungan kerja tempat karyawan bekerja (**Novriani Gultom & Nurmaysaroh, 2021**).

Kinerja karyawan memiliki peran penting bagi perusahaan, Perusahaan ditantang untuk mengevaluasi kinerja karyawan dan mengetahui efektivitas dari kinerja karyawan perusahaan tersebut selama ini. Kinerja karyawan diukur dengan capaian kerja yang diperoleh setiap karyawan sesuai tugas dan tanggung jawab. Kinerja karyawan sebagai sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Kinerja karyawan pada perusahaan merupakan aspek penting untuk menjaga produktivitas perusahaan (**Sinambela & Lestari, 2021**).

Selain itu penilaian kinerja juga bertujuan untuk menilai karyawan telah menjalankan tugasnya dalam memberikan layanan berjalan sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan dan sistem penilaian kinerja memberikan mekanisme penting bagi manajer dan karyawan untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan, standar kinerja dan memotivasi kinerja individu diwaktu selanjutnya (**Putri & Suzan, 2019**).

Setiap perusahaan perlu memperhatikan segala aspek yang memengaruhi pengembangan kinerja karyawan, peran karyawan merupakan hal yang penting dalam penerapan *total quality management* (TQM), penerapan sistem penilaian kinerja merupakan hal yang penting bagi perusahaan karena perusahaan yang melakukan penilaian terhadap kinerja karyawannya menunjukkan bahwa perusahaan tersebut menginginkan adanya kemajuan baik bagi perusahaan dan juga bagi karyawan **(Kondo, Nangoi dan Gerungai, 2017)**.

Menurut Proctor, Ray (2019: 552) menyatakan bahwa "*Total Quality Management* (TQM) merupakan filosofi perilaku bisnis yang didalamnya terdapat prinsip seperti keterlibatan karyawan, perbaikan secara terus-menerus di semua tingkatan dan fokus pelanggan, serta menjadi kumpulan teknik yang ditujukan untuk meningkatkan kualitas, seperti kejelasan penetapan tujuan dan pengukuran kinerja dari perspektif pelanggan" **(Syahida & Nurleli, 2022)**.

Penghargaan merupakan sebuah bentuk apresiasi dalam bentuk finansial dan non- finansial kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan oleh pihak perusahaan atau lembaga kepada individu atau kelompok pegawai agar mereka dapat bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan- tujuan perusahaan, dengan kata lain pemberian penghargaan dimaksudkan untuk meningkatkan produktivitas dan mempertahankan pegawai yang berprestasi agar tetap berada dalam perusahaan. Pemberian penghargaan dimaksudkan sebagai dorongan agar pegawai mau bekerja dengan lebih baik dan membangkitkan motivasi sehingga dapat mendorong kinerja pegawai menjadi lebih baik **(Siagian et al., 2021)**.

Simamora (2019), menyatakan bahwa penghargaan dibagi dua yaitu penghargaan intrinsik (*intrinsic reward*), berupa: perasaan kompetensi diri, perasaan pencapaian dalam dirinya, tanggung jawab dan otonomi pribadi, perasaan pengakuan informal, status, dan kepuasan kerja. Sedangkan penghargaan ekstrinsik (*extrinsic reward*), berupa: gaji, tunjangan, sanjungan dan pengakuan, pengakuan formal, promosi jabatan, hubungan sosial, lingkungan kerja, pembayaran insentif. Menurut penelitian Mintje (2017), menyatakan bahwa sistem penghargaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan **(Marcelina, 2021)**.

Motivasi kerja merupakan suatu daya pendorong atau penggerak yang dimiliki atau terdapat dalam diri setiap individu dalam melakukan suatu kegiatan agar individu mau berbuat, bekerja serta beraktifitas untuk menggunakan segenap kemampuan dan potensi yang dimilikinya guna mencapai tujuan yang dikehendaki, sebagaimana ditetapkan sebelumnya. Untuk mewujudkan motivasi kerja yang tinggi memerlukan tingkat perhatian khusus kepada karyawan guna bertujuan perusahaan dalam menghasilkan laba agar dapat berkesinambungan **(Bahri & Chairatun Nisa, 2017)**.

Motivasi kerja adalah daya pendorong seseorang untuk mau dan rela menggerakkan kemampuan dalam rangka pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan yang telah ditentukan sebelumnya (Sondang Siagian, 2021:138). Untuk itu, motivasi penting karena dapat mendorong individu agar memiliki antusias dan lebih giat dalam bekerja, sehingga hasil optimal dan maksimal dapat tercapai **(Tiho et al., 2022)**.

Penelitian ini mencoba untuk memperluas pemahaman mengenai *Total Quality Management* (TQM) dan sistem penghargaan terhadap kinerja karyawan dengan sistem pengukuran motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT Perkebunan Teh Nusantara VI Kayu Aro.

Tabel 1.1

Perkembangan produksi selama dasarwasma terakhir dari tahun 2017-2021

Tahun	Luas TM (Ha)	Daun Basah	Teh Kering
2017	1.405,90	15.598.430 Kg	3.554.516 Kg
2018	931,50	9.708.890 Kg	2.167.283 Kg
2019	1.229,29	8.606.920 Kg	1.812.734 Kg
2020	1.880,64	12.581.010 Kg	2.555.249 Kg
2021	1.895,11	18.327.940 Kg	3.680.793 Kg

Sumber: Pt Perkebunan Teh Nusantara VI Kayu Aro

Berdasarkan tabel 1.1 diatas dapat dilihat bahwa pencapaian tahun ketahun daun basah dan daun kering yang diperoleh PT. Perkebunan Teh Nusantara VI Kayu Aro dari tahun 2017-2021 masih belum maksimal, terkadang mengalami kenaikan dan penurunan.

Pelayanan yang dilakukan karyawan pada PT Perkebunan Teh Nusantara VI, ternyata masih ditemukan indikasi yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan untuk bekerja kurang terlaksana dengan baik sehingga menimbulkan dampak terhadap hasil kerja karyawan yang masih menunjukkan adanya indikasi yang kurang efektif baik masalah kualitas kerja dan waktu. Hal ini dapat diketahui juga berdasarkan dari keluhan masyarakat yang telah pensiunan, seperti pada saat masyarakat mengurus pensiunan, mereka merasakan kesulitan dikarenakan

karyawan perkebunan teh sangat lambat dalam melaksanakan pekerjaannya atau karyawan tidak ada ditempat pada saat jam bekerja.

Hasil pantauan penulis di lapangan bagi masyarakat yang melakukan urusan ke Kantor perkebunan teh, maka hasilnya tidak sesuai dengan atau tidak tepat dengan waktu yang telah ditentukan, karena karyawan yang bersangkutan tidak berada di kantor, hal inilah membutuhkan kinerja karyawan belum baik dan efektif.

Kinerja karyawan merupakan hasil dari proses aktivitas manajerial yang efektif mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan pertanggung jawaban, pembinaan, dan pengawasan.

Mengingat pentingnya peran sistem manajemen terhadap kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan, maka berdasarkan latar belakang diatas mendorong peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Total Quality Management (TQM) dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Perkebunan Teh Nusantara VI Kayu Aro.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada latar belakang penelitian di atas, masalah dalam penelitian ini adalah rendahnya kinerja karyawan. Pertanyaan penelitian yang di susun berdasarkan masalah tersebut adalah:

1. Penerapan *Total Quality Management* (TQM) yang belum maksimal.
2. Masih banyak pelanggan yang menganggap *Total Quality Management* (TQM) tidak terlalu penting.

3. Masih banyak karyawan yang tidak terlalu termotivasi dengan pemberian penghargaan.
4. Perlunya perubahan sistem penghargaan yang lebih fleksibel.
5. Karyawan tidak menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.
6. Belum maksimalnya kinerja karyawan.
7. Minimnya kinerja manajerial yang diterapkan perusahaan tersebut.
8. Pentingnya pembaharuan sistem kinerja karyawan.
9. Motivasi kerja karyawan yang tergolong masih rendah.
10. Perlunya dorongan dari perusahaan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan.

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini dapat dilakukan dengan terarah dan dapat dipahami dengan jelas, maka peneliti membatasi penelitian ini. Penelitian ini hanya membahas tentang “pengaruh *Total Quality Management (TQM)* dan sistem penghargaan terhadap kinerja karyawan dengan Motivasi kerja sebagai variabel intervening pada PT Perkebunan Teh Nusantara VI Kayu Aro“.

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah diatas maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah *total quality management(TQM)* berpengaruh terhadap Kinerja karyawan ?
2. Apakah Sistem penghargaan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan?

3. Apakah *total quality management*(TQM) berpengaruh terhadap Motivasi kerja?
4. Apakah Sistem penghargaan berpengaruh terhadap Motivasi kerja ?
5. Apakah Motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan ?
6. Apakah *total quality management* (TQM) dan Motivasi kerja sebagai variabel intervening berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
7. Apakah sistem penghargaan dan Motivasi kerja sebagai variabel intervening berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?

1.5 Tujuan Penelitian

Suatu penelitian dilakukan tentunya memiliki beberapa tujuan. Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Teh Nusantara VI Kayu Aro.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh Sistem Penghargaan terhadap Kinerja karyawan pada PT.Perkebunan teh Nusantara VI Kayu Aro.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap Motivasi kerja pada PT Perkebunan Teh Nusantara VI Kayu Aro.
4. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh Sistem penghargaan terhadap Motivasi kerja pada PT Perkebunan Teh Nusantara VI Kayu Aro.
5. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Teh Nusantara VI Kayu Aro.

6. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *Total Quality Management* (TQM) dan Motivasi kerja sebagai variabel intervening terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Teh Nusantara VI Kayu Aro.
7. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh Sistem penghargaan dan Motivasi kerja sebagai variabel intervening terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Teh Nusantara VI Kayu Aro.

1.6 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, maka peneitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi:

1. Bagi Penulis

Sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Universitas Putra Indonesia “YPTK” Padang. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menanbah wawasan, pengetahuan dan pengalaman serta sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh dibangku kuliah dan dapat diterapkan dalam dunia kerja. Dan mengetahui sejauh mana hubungan antara teori yang diperoleh diperkuliahan dengan kondisi nyata dilapangan.

2. Bagi perusahaan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi perusahaan untuk mengelola SDM beserta segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek SDM secara lebih baik.

3. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermamfaat bagi yang membaca khususnya bagi yang sedang melakukan penelitian, penelitian ini bisa menjadi dasar atau referensi untuk penelitian selanjutnya, dan juga dapat menambah pustaka bagi mereka yang mempunyai minat untuk mendalami pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia.