

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen Sumber daya manusia merupakan faktor kunci dalam mencapai tujuan organisasi. Bentuk dan tujuan organisasi, berbagai visi dirancang untuk kepentingan manusia dimana dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Ini berarti, bahwa manusia merupakan sumber daya strategis dalam semua aktivitas organisasi. Untuk itu, sumber daya manusia perlu direncanakan, dirumuskan strategi yang relevan dengan tujuan yang telah ditetapkan, serta konsisten dalam mengimplementasikannya secara kontinyu sehingga dapat meningkatkan kinerja (*performance*) organisasi sumber daya manusia tersebut berada. Perencanaan sumber daya manusia strategis perlu dilakukan dengan baik dan benar. Perencanaan Strategis kaitannya dengan sumber daya manusia (SDM) yang dimaksudkan adalah perencanaan SDM yang harus memperhatikan faktor lain selain SDM (*human*) misalnya faktor keuangan (*finance*), sehingga dapat bersinergi dalam mencapai tujuan organisasi. Apabila pengelolaan sumber daya manusia dilaksanakan secara profesional, diharapkan sumber daya manusia dapat bekerja secara produktif. Pengelolaan tersebut dimulai sejak perekrutan, seleksi, pengklasifikasian penempatan sesuai dengan kemampuan, pelatihan (*training*) dan pengembangan karier serta pemberhentian menurut. (Shabrina, 2018).

PT PLN (Persero) merupakan satu-satunya perusahaan penjual jasa listrik di Indonesia. Dalam pelayanan pendistribusian kelistrikan PLN membagi-bagi fungsi unit induknya kedalam beberapa unit induk berdasarkan pada sistem tenaga listrik yaitu pembangkitan, transmisi, dan distribusi. Selain itu ada juga unit induk atau pusat-pusat lain sebagai penunjang berlangsungnya perusahaan. Karena luasnya cakupan wilayah kerja PLN, maka PLN memiliki unit-unit di seluruh wilayah Indonesia yang mempunyai fungsi masing-masing sesuai dengan unit induknya. PLN merupakan satu-satunya perusahaan penjual jasa listrik di Indonesia. Dalam pelayanan pendistribusian kelistrikan PLN membagi-bagi fungsi unit induknya kedalam beberapa unit induk berdasarkan pada sistem tenaga listrik yaitu pembangkitan, transmisi, dan distribusi. Selain itu ada juga unit induk atau pusat-pusat lain sebagai penunjang berlangsungnya perusahaan. Karena luasnya cakupan wilayah kerja PLN, maka PLN memiliki unit-unit di seluruh wilayah Indonesia yang mempunyai fungsi masing-masing sesuai dengan unit induknya. PLN merupakan satu-satunya perusahaan penjual jasa listrik di Indonesia. Dalam pelayanan pendistribusian kelistrikan PLN membagi-bagi fungsi unit induknya kedalam beberapa unit induk berdasarkan pada sistem tenaga listrik yaitu pembangkitan, transmisi, dan distribusi. Selain itu ada juga unit induk atau pusat-pusat lain sebagai penunjang berlangsungnya perusahaan. Karena luasnya cakupan wilayah kerja PLN, maka PLN memiliki unit-unit di seluruh wilayah Indonesia yang mempunyai fungsi masing-masing sesuai dengan unit induknya.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan pada PT. PLN (Persero) Arosuka Kabupaten Solok diketahui bahwa kurangnya *total quality management* dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan yang mengakibatkan kinerja menurun. kurangnya *reward* dan meningkatnya *total quality management* pada PT. PLN (Persero) Arosuka Kabupaten Solok, berarti kurang puasnya karyawan terhadap perusahaan yang berdampak terhadap kehadiran dan keterlambatan karyawan, yang menyebabkan karyawan terus mengalami keterlambatan saat masuk kerja dan mendapatkan surat peringatan pertama. Fenomena dilapangan menunjukkan bahwa masih adanya beberapa karyawan yang tidak mampu meningkatkan kinerja pada perusahaan, PT. PLN (Persero) Arosuka Kabupaten Solok dikarenakan, *total quality management* yang rendah dan tingkat *reward* yang meningkat. ini dibuktikan dengan tidak percaya dirinya karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan, Oleh karena itu banyak dari karyawan yang mengalami penurunan tingkat *total quality management* yang rendah yang berdampak terhadap kinerja karyawan yang menurun. Hal ini dikarenakan karyawan yang masih kurang puas dengan perusahaan terutama fasilitas yang memadai.

PT. PLN (Persero) Arosuka Kabupaten Solok memiliki karyawan sebanyak 40 orang berdasarkan hasil observasi serta wawancara peneliti pada tanggal 13 April 2020, didapatkan data Target Pencapaian Kerja karyawan sebagai berikut :

Tabel 1.1

Target Pencapaian Kerja PT. PLN (Persero) Arosuka Kabupaten Solok

Periode Januari 2019 s/d Desember 2019

Bulan	Target (%)	Pencapaian (%)	GAP (%)
JANUARI	100	90	10
FEBRUARI	100	93	7
MARET	100	95	5
APRIL	100	91	9
MEI	100	90	10
JUNI	100	91	9
JULI	100	92	8
AGUSTUS	100	94	6
SEPTEMBER	100	96	4
OKTOBER	100	97	3
NOVEMBER	100	98	2
DESEMBER	100	98	2

Sumber : Wawancara Staff PT.PLN (Persero) Arosuka Kabupaten Solok

Dari tabel 1.1 diatas dapat disimpulkan bahwa lembur kerja seseorang karyawan pada PT. PLN (Persero) Arosuka Kabupaten Solok dari bulan Januari 2019

sampai Desember 2019 mengalami fluktuasi Setiap perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki kinerja tinggi dalam mencapai tujuan. Untuk membuat karyawan memiliki kinerja yang tinggi, perusahaan harus memerhatikan harapan dan kebutuhan karyawan agar memberikan kontribusi optimal bagi perusahaan. Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut **(Andreani, 2015)**, menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil pekerjaan yang dicapai oleh seseorang atau kelompok seperti standar hasil kerja, target yang ditentukan selama periode tertentu yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan fungsi yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam perusahaan. Menurut **(Hafidzi, 2019)** kinerja karyawan adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu dalam mencurahkan tenaga sejumlah tertentu kepada pekerjaan. Menurut **(Nurchayani, 2016)** kinerja karyawan adalah hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut **(Heny Sidanti, 2015)**, Motivasi kerja diartikan sebagai keadaan dalam diri individu yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Pada dasarnya Motivasi adalah motivasi dikatakan sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan kearah suatu tujuan tertentu. sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja, Oleh karena itu, motivasi kerja dalam psikologi biasa disebut pendorong semangat kerja. Menurut **(Mulyadi,**

2015) mendefinisikan motivasi sebagai dorongan baik dari orang lain maupun dari diri sendiri untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan sadar dan semangat untuk mencapai target tertentu. Menurut **(Hasibuan, 2018)** mengemukakan bahwa motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Seseorang dikatakan memiliki motivasi tinggi dapat diartikan orang tersebut memiliki alasan yang sangat kuat untuk mencapai apa yang diinginkannya. Dengan begitu karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi akan melakukan pekerjaannya secara baik untuk mencapai tujuan yang ia harapkan saat melakukan pekerjaan.

Menurut **(Damayanti, 2019)**, *Total Quality Management* (TQM) adalah sebagai suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan secara terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya Menurut **(Chintya, 2017)**, TQM merupakan suatu sistem yang dapat dikembangkan menjadi pendekatan dalam menjalankan usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses dan lingkungannya.

Menurut **(Kartika, 2018)**, *Total Quality Management* adalah sistem manajemen yang mengangkat mutu sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota perusahaan.

Pada dasarnya TQM adalah suatu manajemen yang membuat perencanaan dan mengambil keputusan, mengorganisir, memimpin, mengarahkan, mengolah, memanfaatkan seluruh modal peralatan dan material, teknologi, sistem informasi, energi dan sumber daya manusia untuk membuat produk atau jasa berkualitas yang memenuhi kebutuhan dan kepuasan pasar konsumen terus menerus untuk kelangsungan hidup perusahaan secara efisien, efektif dan bertanggungjawab dengan partisipasi seluruh sumber daya manusia.

Menurut **(Prabu, 2016)**, *Reward* merupakan wujud dari penghargaan dapat berupa gaji pokok/upah dasar, gaji variabel, insentif uang jasa prestasi (bonus), kesempatan karier/promosi, liburan dan pensiun. Menurut **(Amri, 2019)**, *reward* merupakan penghargaan meliputi banyak dari perangsang yang disediakan oleh organisasi untuk karyawan sebagai bagian dari kontrak psikologis. Menurut **(Tewal, 2015)**, *reward* adalah usaha atau cara untuk menumbuhkan atau perasaan diterima dalam organisasi yang meliputi *non financial* dan *financial*.

Pada dasarnya *reward* adalah kinerja yang tinggi tergantung pada program pemberian insentif jika dihubungkan dengan pekerjaan yang mendukung, meliputi penilaian kinerja, informasi yang merata, dan keamanan kerja. Pemberian insentif merupakan pemotivasian yang lebih kuat bagi karyawan untuk meningkatkan kualitas kinerjanya. Penghargaan yang diberikan oleh perusahaan sangat mempengaruhi produktivitas dan tendensi para karyawan untuk tetap bersama organisasi atau mencari pekerjaan lain.

Dalam kesempatan ini penulis berniat untuk membantu menyelesaikan pekerjaan pada PT. PLN (Persero) Arosuka Kabupaten Solok yaitu, dengan mengaplikasikan bidang ilmu yang di dapat pada perkuliahan. Untuk mewujudkan apa yang dimaksud penulis, terlebih dahulu mempertimbangkan hal-hal kecil sekalipun dalam penyelesaian masalah. Penulis sekaligus berniat untuk mengangkat tema dalam sebuah karya tulis dengan melakukan penelitian. Adapun tema atau judul yang dibahas adalah ;

**“PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* (TQM) DAN
REWARD TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PLN (PERSERO)
AROSUKA KABUPATEN SOLOK”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan fenomena diatas dan dalam kajian kajian literatur Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), banyak faktor yang mempengaruhi “Kinerja Karyawan” maka dapat didefenisikan masalah sebagai berikut:

1. Kualitas yang masih kurang belum mampu meningkatkan kinerja karyawan.
2. Bonus yang diberikan kepada karyawan masih rendah.
3. Motivasi terhadap karyawan masih kurang.
4. Kinerja karyawan masih kurang optimal.

5. Kurang terjalinnya hubungan yang baik antar sesama karyawan sehingga mempengaruhi kinerja karyawan.
6. Ketidak puasan karyawan terhadap atasan dan organisasi.
7. Tidak meratanya pembagian *Reward* terhadap karyawan.
8. Belum tertanam/ terpakainya sifat TQM dalam suatu perusahaan terhadap kinerja karyawan.
9. Masih kurangnya pemahaman tentang TQM dan *reward* terhadap perusahaan pada kinerja karyawan.
10. Masih ada karyawan yang kurang percaya diri terhadap kemampuannya dalam bekerja.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah, peneliti memberikan batasan permasalahan agar dalam permasalahan dalam penelitian pembahasan dapat mencapai sasaran yang diharapkan. Beberapa masalah itu ada TQM dan *Reward*. Itulah dua faktor yang menjadi penyebab terhadap kinerja karyawan dan yang tidak teraplikasinya perilaku Motivasi pada pada PT. PLN (Persero) Arosuka Kabupaten Solok. Maka peneliti akan memfokuskan masalah kinerja karyawan pada pada PT. PLN (Persero) Arosuka Kabupaten Solok.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan diatas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh TQM terhadap kepuasan kerja pada PT. PLN (Persero) Arosuka Kabupaten Solok?
2. Bagaimana pengaruh *Reward* terhadap kepuasan kerja pada PT. PLN (Persero) Arosuka Kabupaten Solok?
3. Bagaimana pengaruh TQM terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Arosuka Kabupaten Solok?
4. Bagaimana pengaruh *Reward* terhadap kinerja pada PT. PLN (Persero) Arosuka Kabupaten Solok?
5. Bagaimana pengaruh Motivasi terhadap kinerja pada PT. PLN (Persero) Arosuka Kabupaten Solok?
6. Bagaimana pengaruh TQM terhadap kinerja karyawan dengan Motivasi sebagai variabel intervening pada PT. PLN (Persero) Arosuka Kabupaten Solok?
7. Bagaimana pengaruh *Reward* terhadap kinerja karyawan dengan Motivasi sebagai variabel intervening pada PT. PLN (Persero) Arosuka Kabupaten Solok?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendapatkan informasi mengenai pengaruh TQM terhadap Motivasi pada PT. PLN (Persero) Arosuka Kabupaten Solok?
2. Untuk mendapatkan informasi mengenai pengaruh *Reward* terhadap Motivasi pada PT. PLN (Persero) Arosuka Kabupaten Solok?
3. Untuk mendapatkan informasi mengenai pengaruh TQM organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Arosuka Kabupaten Solok?
4. Untuk mendapatkan informasi mengenai pengaruh *Reward* terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Arosuka Kabupaten Solok?
5. Untuk mendapatkan informasi mengenai pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Arosuka Kabupaten Solok?
6. Untuk mendapatkan informasi mengenai pengaruh TQM terhadap kinerja karyawan dengan Motivasi sebagai variabel intervening pada PT. PLN (Persero) Arosuka Kabupaten Solok?
7. Untuk mendapatkan informasi mengenai pengaruh *Reward* terhadap kinerja karyawan dengan Motivasi sebagai variabel pada PT. PLN (Persero) Arosuka Kabupaten Solok

1.6 Manfaat Penelitian

Berdasarkan pada perumusan masalah dan tujuan penelitian diharapkan hasil yang diperoleh didalam penelitian ini memiliki manfaat positif bagi :

Manfaat praktis:

1. Bagi Organisasi/Instansi

Sebagai masukan saran atau pertimbangan dalam menjalankan kegiatan agar lebih baik lagi yang berkaitan dengan pengaruh *total quality management* (TQM), *reward* terhadap kinerja karyawan dengan Motivasi sebagai variabel intervening pada PT. PLN (Persero) Arosuka Kabupaten Solok

Manfaat Teoritis:

1. Bagi Peneliti

2. Untuk menambah wawasan dan ilmu pengetahuan tentang faktor faktor yang mempengaruhi pengaruh *total quality management* (TQM), *reward* terhadap kinerja karyawan dengan Motivasi sebagai variabel intervening pada PT. PLN (Persero) Arosuka Kabupaten Solok.

3. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan akan bermanfaat bagi pihak PT. PLN (Persero) Arosuka Kabupaten Solok.

4. Bagi peneliti selanjutnya

Untuk memberikan informasi dan menambah pengetahuan serta sebagai bahan referensi bagi yang ingin melakukan pembahasan yang sama.